



UNIVERSIDADE DO MINHO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

LICENCIATURA EM GESTÃO HOTELEIRA E TURISMO

RELATÓRIO DE ESTÁGIO PROFISSIONAL
Gestão de Alimentos e Bebidas (F&B)

PATRÍCIA HELENA DA CRUZ MORAIS

Mindelo, 2014

PATRÍCIA HELENA DA CRUZ MORAIS

RELATÓRIO DE ESTÁGIO PROFISSIONAL
Gestão de Alimentos e Bebidas (F&B)

Relatório de Estágio Profissional para
cumprimento dos requisitos necessários a
obtenção do grau de Licenciatura em Gestão
Hoteleira e Turismo da Universidade do
Mindelo.

Orientador: Mestre João Henrique Rêgo

Mindelo, 2014

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha querida mãe Antónia Fonseca da Cruz por tudo, a minha família e aos meus amigos e colegas.

Agradeço a Câmara Municipal do Porto Novo, pela ajuda disponibilizada durante o curso.

Um obrigado a toda a equipa do hotel Foya Branca pela disponibilidade e aprendizados.

Um especial obrigado ao Mestre João Rêgo pela paciência, tolerância, disponibilidade e amabilidade.

Agradeço a todos quanto me ajudaram quer directa ou indirectamente para que pudesse concluir o trabalho.

LISTA DE FIGURAS

Tabela 1: Material para cada tipo de preparação	52
---	----

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1: Organigrama do Foya Branca Resort Hotel.....	5
Ilustração 2: Organigrama funcional do departamento de F&B do hotel.....	7
Ilustração 3: Organigrama funcional do restaurante do hotel Foya Branca	28
Ilustração 4: Organigrama da cozinha do hotel	45
Ilustração 5 Organigrama funcional do Economato do hotel	62

SIGLAS E ABREVIATURAS

F&B = *Food and Beverage (Alimentos e Bebidas)*

HACCP = *Hazard Analysis and Critical Control Point (Análises dos Perigos e Pontos Críticos de Controlo)*

PCC = *Pontos Críticos de Controlo*

FIFO = *First in First Out*

LIFO = *Last in First Out*

RESUMO

O presente relatório de estágio profissional foi desenvolvido com o objetivo de descrever as diversas etapas por onde o estágio foi desenvolvido no Foya Branca Resort Hotel, no departamento de alimentos e bebidas (F&B), cuja duração foi de três meses e uma carga horária de 480 horas, tendo como requisito base a obtenção do certificado de licenciatura em gestão hoteleira e turismo pela Universidade do Mindelo.

O estágio abrange as áreas de restaurante/ bar, cozinha, economato, bem como conhecer as práticas de planeamento e de gestão de eventos, gestão e administração dos recursos humanos e materiais e as políticas comerciais/ marketing referente a este departamento. Em cada área houve o reconhecimento físico das secções, da brigada, equipamentos e organização, como também da coordenação das práticas operacionais através da prática contínua das tarefas que integram as atividades de cada secção, passando pelas actividades operacionais e materiais à das de gestão e controlo em função dos procedimentos de serviço vigente.

Para isso, fez-se uso de programas utilizados pelo hotel, análise de documentos arquivados, documentos informativos relacionados ao funcionamento do departamento.

Palavras-chave: Planeamento, controle, gestão do departamento de F&B.

ABSTRACT

This report traineeship was developed with the aim of describing the various stages through which the stage was developed in Foya Branca Resort Hotel, the food and beverage (F & B) department, which lasted three months and a workload of 480 hours, with the basic requirement to obtain a certificate degree in hotel management and tourism from the University of Mindelo.

The internship covers the areas of restaurant / bar, kitchen, consumables, as well as knowing the practices of planning and event management, administration and management of human and material resources and commercial / marketing policies. In each area there was recognition of the physical sections Brigade, equipment and organization, as well as the coordination of operational practices through continuous practice of the tasks within the activities of each section, passing by operating activities and materials to the management and control according to the procedures of the current service.

To do so, made use of programs used by the hotel, analysis of archived documents, briefing papers related to the functioning of the department.

Manage and administer the human and material resources in a company is no easy task, more than simply demand results you need to create a healthy and stimulating environment for people to produce more and better. This function does not cease to be applied to the concerned department where the manager must be able to establish positive relationships with their subordinates and encourage team spirit.

Keywords: Planning, control, management of the F & B department.

ÍNDICE

LISTA DE ILUSTRAÇÕES	iv
SIGLAS E ABREVIATURAS	v
RESUMO	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUÇÃO	1
PARTE I – APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA	3
1.1. Descrição da Entidade Acolhedora	3
1.2. Organograma do Hotel Foya Branca	5
1.3. Caracterização do Departamento de F&B	6
1.4. Responsabilidades do Chefe do Departamento de Alimentos e Bebidas	7
1.4.1. Gestão e Administração dos Recursos Humanos e Materiais	8
1.4.2. A Actividade Comercial	18
1.4.3. Restaurante/ Snack-bar	28
1.4.4. Cozinha	45
1.4.5. Economato	62
PARTE II – ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS	72
2.1 METODOLOGIA	72
2.2 CARACTERIZAÇÃO CIENTÍFICA DO DEPARTAMENTO DE F&B	73
2.3 TAREFAS PRÁTICAS REALIZADAS	75
PARTE III – APRECIÇÃO CRÍTICA	78
3.1 Áreas de identificação com o curso	78
3.2 Dificuldades Encontradas	79
3.3 Recomendações e Sugestões	80
CONCLUSÃO	82
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83
ANEXOS	84

INTRODUÇÃO

A actividade turística é considerada um dos segmentos mais expressivos da economia mundial, pelo dinheiro que movimenta e pelo número de pessoas, que atinge.

Grande gerador de empregos, receitas e divisas, o turismo, pode ser considerado, como uma alternativa, de desenvolvimento económico e social. Em plena expansão, a actividade turística, gera uma oferta diversificada, interligando diversos factores, passando a ser um espaço privilegiado da produção, na medida em que se tornou, numa das ocupações sofisticadas, do sector terciário. Neste cenário, amplo e variado, insere-se a indústria de alimentação, tendo papel de igual relevância.

A escolha da estagiária pelo estágio profissional na área de alimentos e bebidas (F&B), realizada no Resort Hotel Foya Branca, parte da preferência e interesse em aprofundar os conhecimentos relativamente as questões de F&B estudadas ao longo do curso de Gestão Hoteleira e Turismo e poder integrar-se com melhor aceitação no mercado de trabalho, visto que cada vez o mundo da hotelaria caminha a “passos largos” e como futuros gestores hoteleiros deve-se insistir e persistir no aperfeiçoamento profissional, fazendo do saber fazer um instrumento produtivo e comercial para a satisfação das expectativas e motivações deste mercado cada vez mais exigente.

O presente relatório encontra-se estruturado em três partes e a respectiva conclusão:

Na primeira parte descreve-se a entidade acolhedora, a sua localização, serviços e atratividades, estrutura funcional do hotel e do departamento de F&B.

A segunda parte faz uma abordagem teórica e científica do departamento de F&B, bem como descreve sucintamente as actividades práticas desenvolvidas pela estagiária em cada secção do referido departamento, nomeadamente restaurante/bar, cozinha e economato.

A terceira e última parte dedica-se a apreciação crítica feita pela estagiária baseada na observação e realização das tarefas executadas durante o estágio, áreas do estágio que identificam com o curso, as dificuldades encontradas no decurso e na finalização do estágio e recomendações e/ou sugestões que o estagiário acha que possam ser úteis para melhorar algumas falhas que existem no procedimento dos serviços praticados no departamento.

Por fim encontra-se as conclusões do estágio, isto é a importância da realização do estágio e que resultado obteve.

OBJECTIVOS

Objectivo Geral

Proporcionar condições para o desenvolvimento de habilidades profissionais através da vivência na rotina de trabalho, conduzindo a aquisição, exercitação e aprimoração de conhecimentos da gestão e administração do departamento de alimentos e bebidas (F&B).

Objectivos Específicos

- Reconhecer a complexidade e funcionalidade do departamento de F&B bem como as partes que o compõem;
- Identificar a estrutura orgânica do referido departamento tendo em consideração a função e a importância do staff de cada secção a nível da qualidade do produto final;
- Identificar as práticas que permitem gerir os recursos humanos e materiais em função das necessidades impostas pelo serviço numa óptica constante da qualidade e redução dos custos;
- Analisar a complexidade existente entre os diferentes tipos de serviços que compõem a carteira de negócios;
- Desenvolver a capacidade de trabalhar em equipa.

PARTE I – APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA

1.1. Descrição da Entidade Acolhedora

O hotel, hoje designado por Foya Branca Resort Hotel, anos antes de 1995 pertencia à Sociedade Imo - Cabo Verde cujo proprietário era belga. Foi construído por um casal belga com o intuito de vender as vilas e apartamentos a amigos. Foi dado o nome Foya Branca pelos belgas porque na altura o casal passava por problemas pessoais e decidiram vir a Cabo Verde para começar tudo do zero, decidiram então escrever uma folha em branco daí o nome Foya Branca.

Quando o hotel foi vendido aos actuais sócios deram o nome de Foya Branca Investimentos, Lda. Foya Branca Resort Hotel é um hotel de quatro estrelas, situada junto a praia de Santo André. É uma sociedade por quotas e conta com trinta sócios, sendo que o sócio maioritário detém 23% das acções e dos restantes a maioria tem cerca de 2 à 3% de acções. Possui um capital social de 700.000 contos.

O hotel têm a disposição dos clientes 74 (setenta e quatro) unidades de alojamento em que: cinquenta e dois quartos standards, sendo eles sete com Landview, e quarenta e cinco com Seaview. Os alojamentos de Landview dispõem de sete camas de casal, os Seaview tem nove camas de casal e trinta e seis twins, dezasseis júnior suite com quatro quartos triplos e doze quartos duplos e seis vilas sendo que duas tem dois quartos, duas vilas com quatro quartos e duas de três quartos com kitchenette. Ainda o hotel dispõem de três quartos adoptados para os deficientes, todas as unidades estão equipadas com cofres, telefones, mini bares, T.V., sistema de alarmes nas casas de banho, detectores de fumo, secadores de cabelo, casas de banho com duche, água quente e fria. Todos os quartos têm ar condicionado com excepção das vilas que possuem ventiladores. Relativamente aos quartos com ar condicionado as portas são abertas através de um cartão e depois de aberta é introduzida no eco-ship e todos os equipamentos ligam automaticamente.

Também o complexo turístico possui, um restaurante, três bares, um snack-bar, uma cozinha de alta qualidade com um menu variado baseado essencialmente em produtos locais, pastelaria e recepção que funciona 24 horas por dia.

O hotel também tem à disposição diversos serviços, tais como, ginásio, piscina para adultos e crianças, a volta das piscinas existem cadeirões, campo de ténis, parque infantil, serviço de rent-a-car, aluguer de bicicletas, excursões a ilha de São Vicente e a ilha vizinha, Santo Antão, escola de Surf e Windsurf, centro de mergulho, serviço de internet, assegura o transporte de e para a cidade do Mindelo.

Missão

Disponibilizar serviços de alojamento e restauração, de modo a atender as necessidades e expectativas dos clientes/ hóspedes, parceiros e empresas, tendo em conta a qualidade e o preço.

Visão

Proporcionar aos clientes, um serviço eficiente, rápido e com elevada qualidade, de modo a destacar face a concorrência e alcançar a liderança no mercado.

1.2. Organograma do Hotel Foya Branca

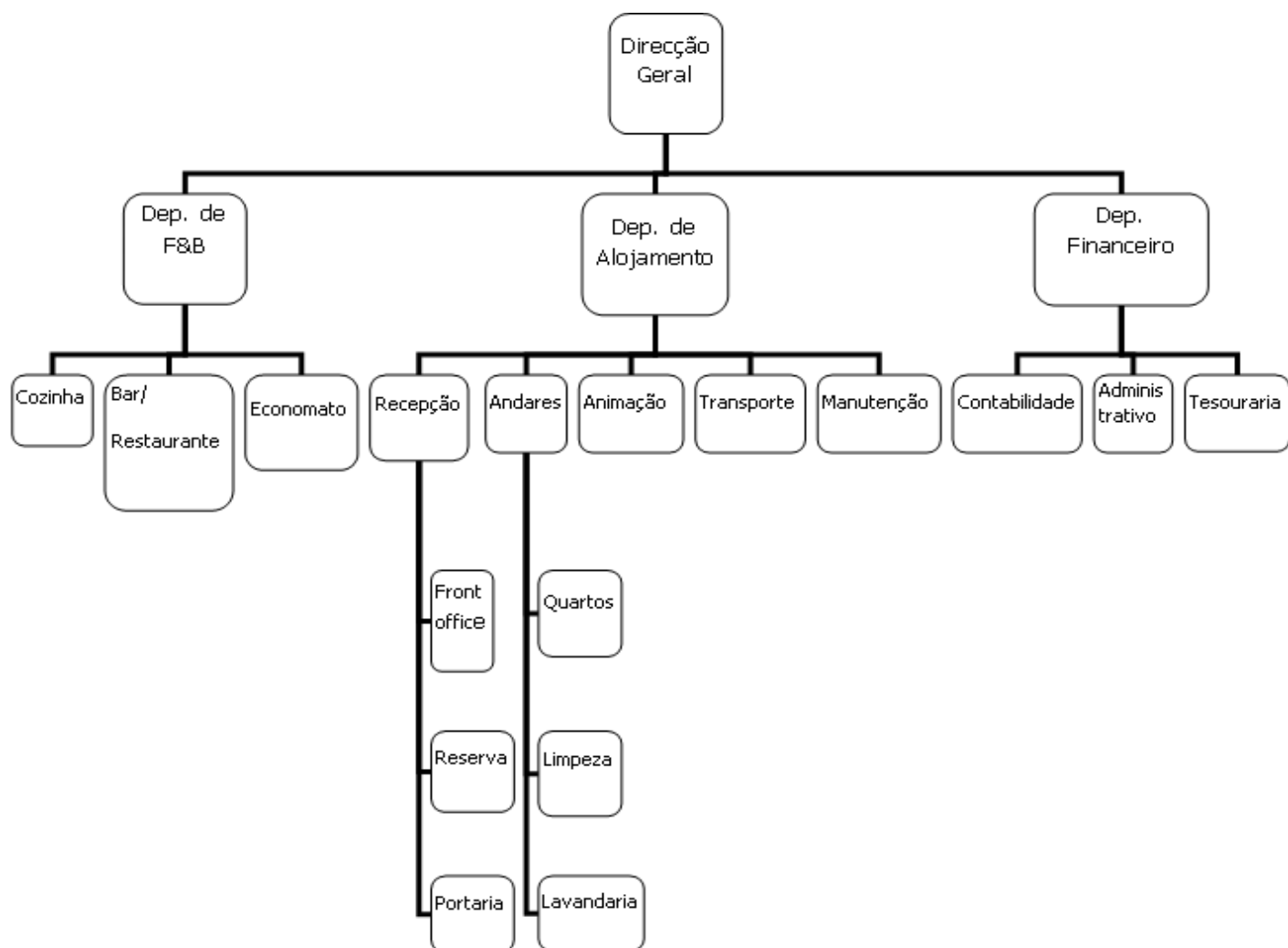


Ilustração 1: Organograma do Foya Branca Resort Hotel

1.3. Caracterização do Departamento de F&B

Foi adoptado o termo F&B (Food and Beverage) na indústria hoteleira para designar todas as actividades relacionadas com a produção, o serviço e a comercialização de comidas e bebidas. (Moser, 2010).

O departamento de F&B é parte integrante da estrutura de qualquer hotel e funciona na completa dependência da direcção do hotel.

Segundo Castelli, 2000, “dentro da estrutura organizacional de um hotel, o Departamento de alimentos e bebidas (F&B) é o mais complexo. Sobretudo porque, nessa área, as despesas com mão-de-obra são aproximadamente 2,5 vezes maiores do que no sector de hospedagem, e a receita é 4 vezes menor. Tanto que muitos hotéis têm optado por terceirizar essa área. Decisão que nem sempre é boa para os negócios e imagem do hotel. Contudo, para muitos hotéis a área de F&B é um negócio rentável, representando 40%, ou mais, da receita do hotel. Isso acontece na medida em que ela for dotada de excelente organização, sob o comando de um administrador bastante competente.”

O departamento de F&B do hotel Foya Branca é o departamento que abrange a parte de armazenagem e distribuição, bem como produção e venda de produtos nomeadamente comidas e bebidas, isto é, o departamento que envolve os sectores de economato, cozinha, restaurante/bar.

Organigrama funcional do departamento de F&B do hotel foya branca

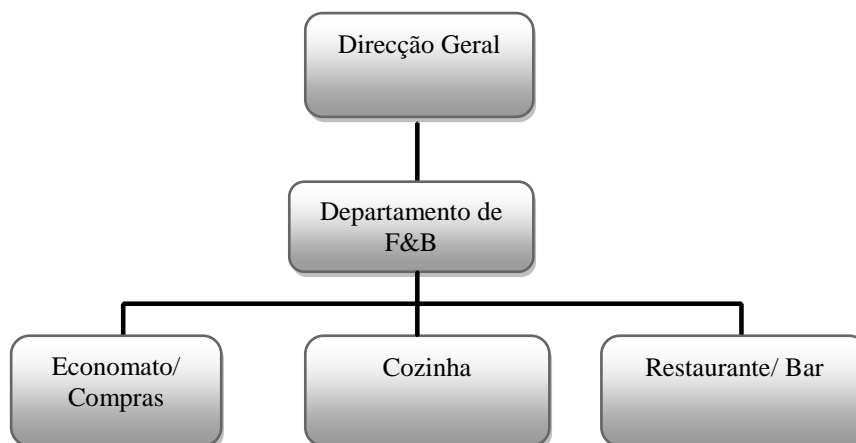


Ilustração 2: Organigrama funcional do departamento de F&B do hotel

1.4. Responsabilidades do Chefe do Departamento de Alimentos e Bebidas

- Planear, supervisionar, coordenar e controlar as actividades do departamento de F&B;
- Cuidar pelas boas práticas de higiene e segurança tanto dos locais que oferecem comidas e bebidas, como dos seus armazenamentos e de toda a equipa de trabalho;
- Cuidar pela condição dos uniformes e boa apresentação dos funcionários da área;
- Rever as fichas técnicas;
- Supervisionar o procedimento de atendimento ao público nos diversos pontos de venda do hotel, mantendo a boa qualidade dos serviços;
- Supervisionar o recebimento de mercadorias, levando em conta as quantidades e qualidades;
- Fazer a avaliação dos funcionários;
- Elaborar a programação de férias dos funcionários;
- Assessorar no recrutamento, na selecção e no treinamento do pessoal ao qual responsabilize;

- Elaborar a requisição de compra;
- Fazer contactos com fornecedores de mercadorias;
- Supervisionar e participar de inventários de produtos e materiais em stock;
- Elaborar e supervisionar as escalas de serviço nos diversos sectores sob a sua responsabilidade;
- Manter-se informado sobre as determinações alegadas pela direcção;
- Manter a ordem e a disciplina nas áreas de serviço;
- Assessorar no recrutamento, na selecção e no treinamento do pessoal afecto à sua área que responsabiliza;
- Fazer a análise da rentabilidade e popularidade dos pratos da ementa;
- Elaborar propostas dos menus dos serviços especiais;
- Planear eventos de acordo com a demanda.

1.4.1. Gestão e Administração dos Recursos Humanos e Materiais

Os recursos humanos constituem uma função importante em qualquer empresa de serviços, especialmente nas empresas hoteleiras, onde o factor humano é intenso, mas em que infelizmente escasseia no mercado. Assim, o contributo dos recursos humanos é essencial para todos os colaboradores nas suas várias etapas dentro da organização.

Gerir recursos humanos é uma tarefa inerente a todas as chefias e gerências de áreas. Pode-se, pois, afirmar que toda a pessoa que tem sob as suas ordens alguns colaboradores, exerce também a função de gerência dos recursos humanos.

Mais do que simplesmente cobrar resultados é preciso criar um ambiente saudável e estimulante para que as pessoas produzam mais e melhor. Esta função não deixa de ser aplicada ao departamento em questão em que o gestor deve ter capacidade de estabelecer relações positivas com seus subordinados e estimular o espírito de equipa.

No Hotel Foya Branca, cabe então a assistente de direcção e F&B ocupar-se dos assuntos de recursos humanos do respectivo departamento. Assim é responsável para o recrutamento do

peçoal, de avaliação de desempenho, do fornecimento de dados para o processamento da folha de salários e do mapa de férias, relativamente às áreas inerentes a esse departamento, bem como elaborar ementas e analisar a popularidade e rentabilidade dos pratos.

No departamento de F&B a brigada é muita reduzida, pelo que trabalha ao todo 17 funcionários sendo distribuídos, pelas secções de cozinha, restaurante, bar e economato.

Recrutamento e selecção de pessoal

“O recrutamento consiste num conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar dentro da organização. Através do processo de recrutamento, a organização informa o mercado de trabalho de que existe oportunidades de emprego para determinadas funções” (SOUSA et al., 2006). O processo de recrutamento é constituído por diferentes etapas, entre as quais, a necessidade de recrutamento, a análise, a definição da função, a prospecção interna e externa, a triagem das candidaturas, as entrevistas e a decisão.

Habitualmente, considera-se três tipos de recrutamento: o recrutamento interno, o externo e o misto.

O recrutamento interno

O recrutamento interno refere-se à capacitação de indivíduos que já trabalham na organização. Isto significa que para ocupar determinado lugar se recorre a colaboradores que já trabalham na organização, que, por via do seu desempenho ou por via da aquisição de novas competências, mostraram aptidão, potencial e disponibilidade para o exercício da função a preencher. Ou seja, quando há uma vaga, a empresa procura preenchê-la através da movimentação de seus empregados, por promoção, transferência ou ainda por transferência com promoção.

Exige uma intensa e contínua coordenação e integração do órgão de recrutamento com os demais órgãos da empresa. Exige o conhecimento prévio de uma série de dados e informações de outros sistemas como:

- Resultados dos testes de selecção quando o candidato foi admitido;
- Resultados das avaliações de desempenho dos candidatos internos;
- Análise e descrição do cargo actual do candidato e do que se está considerando;
- Avaliação do resultado das acções de formação profissional que o candidato participou.
- Condições de promoção do candidato interno e de substituição.

O recrutamento externo

O recrutamento externo quando, havendo determinado posto de trabalho vago, a organização procura-se a preenchê-la com candidatos externos à organização. Este procedimento pode e deve ser antecedido de uma prospecção interna à organização.

Pode envolver os seguintes meios (técnicas de recrutamento segundo Chiavenato):

- Arquivos de candidatos (candidaturas espontâneas ou de recrutamentos anteriores);
- Anúncios ou cartazes nas instalações da empresa;
- Contactos com escolas e universidades;
- Contactos com sindicatos e associações de classes;
- Anúncios em jornais e revistas;
- Agências de recrutamento;
- Viagem para recrutamento em outras localidades;
- Apresentação de candidatos por parte de empregados da empresa;
- Contactos com outras empresas que actuam no mesmo mercado, em termos de cooperação mútua;
- Conferências e palestras em universidades e escolas;
- Recrutamento online através da internet.

O recrutamento misto

Na prática, as empresas nunca fazem apenas recrutamento interno ou apenas recrutamento externo. Ambos se complementam e se completam. O recrutamento misto aborda tanto fontes internas como externas.

Pode apresentar três metodologias ou alternativas:

- a) Ou a empresa adota inicialmente o recrutamento externo, seguido de recrutamento interno, caso o recrutamento externo não apresentar resultados desejáveis. A empresa está mais interessada na entrada de recursos humanos. Não encontrando candidatos externos à altura, recorre-se de seu próprio pessoal.
- b) Ou adota, inicialmente o recrutamento interno, seguido de recrutamento externo, caso o recrutamento interno não apresentar resultados desejáveis. A empresa dá prioridade a seus empregados na disputa das oportunidades existentes. Não encontrando candidatos à altura, parte para o recrutamento externo.
- c) Ou a empresa utiliza simultaneamente recrutamento interno e externo, dando oportunidades iguais para todos (trabalhadores da empresa e não trabalhadores da empresa).

No que tange ao recrutamento de pessoal, a assistente de direcção e F&B ao verificar a necessidade de recrutamento, comunica essa necessidade á sua hierarquia e esta analisa a referida necessidade e dá a autorização de recrutamento. O hotel dá prioridade ao recrutamento interno, mas se não houver nenhum funcionário dentro da empresa que se enquadra ao cargo, então passa-se ao recrutamento externo. A triagem das candidaturas é feita com base nas cartas de candidatura e do curriculum vitae, é nesta etapa que selecciona os candidatos que melhor se enquadra no perfil do cargo. A etapa seguinte é a entrevista que permite informar o candidato sobre as características do cargo e da empresa, bem como permite a empresa captar o máximo de informações (informações biográficas, profissionais e psicológicas sobre o candidato). Após a entrevista passa-se a próxima etapa que é a decisão,

ou seja, é determinar o candidato que melhor se enquadra no perfil que o hotel estava a procura.

Controlo de pessoal e materiais

O responsável pelo controlo de pessoal é a assistente de direcção e F&B. Esse controlo é feito através da picagem de ponto.

Mensalmente a responsável pelo departamento de F&B preenche o mapa de assiduidade por forma a controlar as presenças e as faltas dos funcionários.

Também a assistente de F&B faz o controlo das fardas dos funcionários, caso estejam em más condições de higiene, chamar a atenção ou mesmo encomendar fardas novas.

Quanto ao controlo de materiais, com a ajuda de inventários e notas de perdas ou quebras consegue-se fazer o levantamento da existência de materiais existentes tanto no uso como em stock. Daí, ela pode pedir que façam a manutenção dos materiais ou caso de perdas fazer a requisição de compra.

Elaboração de escalas de serviço

A assistente de direcção de F&B elabora as escalas de serviço de acordo com as necessidades do serviço respeitando sempre a legislação em vigor, como:

- O período normal de trabalhado de cada funcionário não deve ultrapassar as sete horas e meia por dia, excepto um dia em que marca seis horas e meia de serviço para completar as quarenta e quatro horas de trabalho por semana;
- Cada funcionário tem direito a um dia de folga e não pode ser inferior a vinte e quatro horas;
- O funcionário não pode trabalhar por mais de cinco horas de serviço sem descanso;

A responsável pelo departamento de F&B faz o horário de cada secção de forma equilibrada para que não haja falhas no serviço, sendo que trabalham por turnos. Tem que haver uma

conformidade entre funcionários, isto é num turno colocar funcionários com alta experiência com os com menos experiência.

Elaboração de planos de férias

Os planos de férias são elaborados pelas chefes de cada secção, juntamente com a assistente de direcção de F&B, de acordo com a brigada que cada secção dispõe, data de admissão do funcionário, a opinião do próprio funcionário e épocas altas e baixa.

Análise do Sistema Avaliativo

A avaliação aos funcionários é feita trimestralmente pelo chefe directo de cada secção e pela assistente de direcção de F&B, como também é feita diariamente registando as ocorrências do dia-a-dia.

A responsável por esta área nos realçou também de que para além do chefe directo fazer a avaliação aos funcionários ela também deverá fazê-lo aos funcionários de cada secção e as chefias, pois ela supervisiona-os e as vezes o chefe directo pode penalizar ou favorecer os funcionários por motivos pessoais.

Existem dois modelos de fichas de avaliação dos funcionários, em função do comportamento, das faltas e folgas do mês, postura dos funcionários e a qualidade do trabalho, que são:

- Ficha de avaliação dos funcionários
- Ficha de avaliação dos chefes de secção

De acordo com a ficha de avaliação dos funcionários, estes serão avaliados segundo a pontualidade, a assiduidade, apresentação e higiene, comportamento e postura no local de trabalho, disciplina, espírito de equipa e interesse pelo trabalho. Bem como é avaliado segundo o cumprimento dos procedimentos, conhecimento profissional, atendimento ao cliente, polivalência de funções e dedicação a empresa, capacidade de organização, autonomia e iniciativa, sentido de responsabilidade, rapidez e eficiência.

Esta avaliação é fundamental não só para promover o funcionário, como também para distinguir um bom profissional de um mau profissional, para um aumento salarial se for o caso e também para um despedimento por justa causa.

Para que a assistente de direcção de F&B possa avaliar os chefes de cada secção deverá ter uma noção e conhecer as suas responsabilidades e funções para que seja uma avaliação justa.

Elaboração de ementas

A assistente de direcção de F&B faz uma proposta de ementas entre as quais as de buffet em um determinado mês, tendo em conta o buffet de domingo e as datas especiais, como por exemplo, a Páscoa, dia dos professores, dia dos trabalhadores, natal, Fim-de-ano, entre outros considerados importantes.

As propostas são enviadas para a direcção do hotel para que o director possa fazer a sua avaliação.

Caso as propostas forem aceites pelo director geral, para cada data é feita a distribuição da ementa pelas várias áreas envolvidas como economato, para a cozinha, para o restaurante/snack-bar, para a recepção, para o motorista e na cidade para que as pessoas possam aderir ao serviço.

Na elaboração das ementas de buffet a responsável deve levar em conta: uma entrada quente, diversas entradas frias, dois pratos de peixe, dois pratos de carne, uma massa acompanhamentos e três sobremesas. Os pratos devem ser de confecção diferente e deve haver um equilíbrio de preços dos pratos.

A ementa pode sofrer alguma alteração de pratos, isto devido a falta de produtos no mercado.

Análise da Popularidade e da Rentabilidade dos Pratos

A avaliação da conjugação da popularidade e rentabilidade dos produtos que compõem a oferta do restaurante constitui um eficiente instrumento de gestão de vendas. Esta análise

assume especial importância na avaliação dos desempenhos dos vários pratos que formam a carta do restaurante, permitindo saber quais aqueles que realmente interessam vender e aqueles que devem ser substituídos, isso num período de operação de seis meses.

Análise do Índice de rentabilidade e Popularidade

- **Análise do Índice de Popularidade dos Pratos**

A análise da popularidade faz-se com a utilização do seguinte procedimento:

Começamos por encontrar a percentagem de venda de cada produto, em relação ao total de vendas aplicando a seguinte fórmula:

$$\text{Percentagem de vendas} = \frac{\text{Quantidade de vendas}}{\text{Total das quantidades de vendas}}$$

Fonte: Francisco Moser, 2010

Em seguida aplicamos a fórmula abaixo representada e encontramos o índice de popularidade, que deve ser confrontado com a percentagem de vendas de cada produto, devendo ser considerados de categoria A, os que se encontram acima do índice encontrado e os restantes colocados na categoria B.

$$\text{Índice de Popularidade (IP)} = (1/N^{\circ} \text{ de itens da lista}) \times 70\% \times 100$$

Fonte: Francisco Moser, 2010

Desta forma, todos os itens cujas vendas representem valores percentuais de venda acima do índice de popularidade diz-se que têm Alta (A) popularidade; quando sucede o inverso diz-se que têm Baixa (B) popularidade.

- **Análise da Rentabilidade dos Pratos**

Para encontrarmos o índice de rentabilidade, temos que apurar a margem de contribuição total, que seria:

$$\textbf{Margem de contribuição total} = \textbf{Total de vendas} - \textbf{Total de custos}$$

Fonte: Francisco Moser, 2010

Em que:

$$\textbf{Total de vendas} = \textbf{Quantidade de vendas} \times \textbf{Preço unitário}$$

$$\textbf{Total de custos} = \textbf{Quantidade vendidas} \times \textbf{Preço de custo}$$

Fonte: Francisco Moser, 2010

O índice de rentabilidade é dado pela seguinte fórmula:

$$\textbf{Índice de Rentabilidade} = \frac{\sum \textbf{Total margem contribuição}}{\sum \textbf{Total quantidade vendida}}$$

Fonte: Francisco Moser, 2010

Após este apuramento, comparamos o índice de rentabilidade com a margem de contribuição unitária de cada produto, classificando de A, os que encontrarem acima do valor de referência e de B, os que se encontrarem abaixo desse valor.

Desta forma, para um item cuja margem de contribuição unitária represente um valor acima do índice diz-se que tem Alta (A) rentabilidade; quando sucede o inverso diz-se que tem Baixa (B) rentabilidade.

- **Classe**

A conjugação entre os índices de popularidade e rentabilidade dá origem a uma determinada classe, a saber:

Pratos Star (AA) – alta popularidade; alta rentabilidade;

Pratos Plowhorse (AB) – alta popularidade; baixa rentabilidade;

Prato Puzzle (BA) – baixa popularidade; alta rentabilidade;

Prato Dog (BB) – baixa popularidade; baixa rentabilidade.

E de acordo com as diferentes classes, o director geral toma as decisões de gestão para cada tipo de prato:

Star: são aqueles itens cuja procura é elevada, isto é, populares e apresentam boas margens de lucro (rentáveis). O Director Geral do hotel deverá preocupar-se em manter constante a qualidade, a quantidade, a apresentação e o preço de cada prato, de forma a garantir a manutenção da procura. Deve-se investir na promoção destes itens.

Plowhorse: são pratos muito procurados, ou seja populares, atraindo a clientela para o estabelecimento, embora apresentam fracos níveis de rentabilidade. Por sua atratividade são itens que valem a pena serem mantidos, devendo o director analisar com detalhe a ficha técnica da iguaria de modo a constatar se realmente existe a possibilidade de trocar alguns ingredientes por outros com menor custo sem que o prato perda a sua qualidade ou do aumento ponderado dos seus preços de venda.

Puzzles: têm características opostas aos anteriores. São produtos pouco procurados (não populares), apresentando contudo boas margens de lucro, isto é, são rentáveis. Neste caso, existe uma necessidade de promover e divulgar a iguaria, de modo a que este possa aumentar as suas vendas. A colocação de maior destaque e visibilidade da carta/ menu e a sua recomendação por parte dos empregados de mesa (vendedores). Pode-se aumentar um pouco a sua popularidade (baixar o preço, por exemplo) caso não se tornar popular são retirados do menu ou substituídos por outros.

Dog: são pratos com pouca procura (não populares) e com fraca rentabilidade (não rentáveis). Devendo ser retirados imediatamente ou substituídos por outros que apresentam melhores expectativas de venda e de margem de lucro. Mas isto só acontece depois de analisados as causas de baixa popularidade e rentabilidade, por exemplo a falta de produtos no mercado.

O melhor para o hotel é que a maioria dos pratos tenham a classificação de pratos Star e os pratos Puzzle, porque isso significa que os pratos estão a ser muito consumidos, são rentáveis e as pessoas conhecem esses pratos, logo o hotel vai lucrar com esses pratos. Também é da responsabilidade do assistente de F&B a divulgação de novos produtos, por isso, há necessidade de planear, dirigir e coordenar as actividades relacionadas com a comercialização e a venda dos produtos e/ou serviços de uma empresa ou instituição.

As suas funções são muito importantes porque é através das vendas que promovem e realizam as empresas obtêm os recursos financeiros necessários à sobrevivência económica. Uma empresa só é rentável quando consegue obter receitas às suas despesas e o objectivo principal destes gestores é assegurar que, através das suas vendas, a empresa tenha o maior volume possível de receitas.

O conhecimento das modernas técnicas de marketing e sua aplicação no ramo torna-se indispensável na condução do negócio hoteleiro.

1.4.2. A Actividade Comercial

Estudo de Mercado

O estudo de mercado constitui uma mais-valia para o empreendedor na medida em que permite diminuir as incertezas, possibilitando o conhecimento e análise das possíveis fraquezas e forças da empresa, bem como as possíveis oportunidades e ameaças do mercado. Assim a pesquisa de mercado é um instrumento. Como qualquer instrumento, ajuda a fazer

melhor um determinado trabalho. O seu objectivo nas empresas é contribuir para que sejam tomadas melhores decisões.

Assim o marketing surge como um instrumento fundamental na análise do mercado, na concepção do produto e na promoção das vendas.

Na moderna gestão de uma organização de alimentos e bebidas, o consumidor é o foco de todo o planeamento operacional, desde a concepção do produto até ao seu serviço.

Deste modo o hotel procura conhecer ao máximo possível o mercado para tentar analisar pontos como:

- Tendências de mercado;
- Possíveis modificações na estrutura do mercado decorrente da evolução económica;
- Manobras da concorrência;
- Inovações, capazes de criar novas necessidades;
- Comportamentos e hábitos de compra;
- Distribuição espaço/ temporal da procura;
- Procedência e estrutura económica dos clientes;
- Eficácia da comunicação;
- Aceitação dos produtos / serviços;
- Necessidades não satisfeitas;

Através do estudo de mercado, pode-se ainda identificar os segmentos de mercado que podem enquadrar no perfil do hotel Foya Branca, ou seja, permite escolher a própria clientela oferecendo-lhe produtos/ serviços que a satisfaçam, tendo em conta os custos e a rentabilidade da segmentação de um mercado.

Segmentação

Segmentar o mercado significa escolher a própria clientela oferecendo-lhe produtos/ serviços que a satisfaçam levando em conta os custos e consequentemente a rentabilidade da operação ou mesmo um conjunto de pessoas com características comuns tais como a idade, nível de

rendimento, nível cultural, profissão, características étnicas, motivações, hábitos e comportamentos de consumo, etc.

O resort hotel de acordo com essas características procura desenvolver um conjunto de contactos de forma a explorar os segmentos de mercado que mais interessam ao empreendimento.

Após estudar o mercado, bem como identificar os segmentos de mercado, o hotel desenvolveu o seu produto de forma a ir de encontro com essas características. É neste contexto que a empresa optou pela cozinha internacional de forma a captar clientes no mercado externo e interno.

A maior parte dos hóspedes do hotel fazem reservas no regime de pequeno-almoço incluído, e para melhorar a performance do F&B, foram criados mais dois serviços, o rodízio e o buffet de forma a atrair clientes do mercado interno.

Políticas de Divulgação / Distribuição

No mercado há inúmeras formas de promoção, mas para que essa seja valida é necessário saber escolher os canais adequados de divulgação, pois este canal deve ser eficiente e eficaz de forma a obter os resultados preconizados com a promoção. Há que enfatizar a análise dos resultados se serão proveitosos a curto, médio e longo prazo.

O Resort Hotel Foya Branca prima pela divulgação das promoções junto dos agentes de viagem / Operadores turísticos, da Imprensa, das empresas, das embaixadas / Câmaras de comércio, das companhias de aviação e público em geral, isso através de relações Públicas; *Mailings*; Visitas promocionais (porta a porta); Feiras / *Workshops* / *Road Shows*; *Press releases*; *Fam trips*; Preços

Os preços deverão ser estudados de acordo com a qualidade das instalações, serviços prestados e mercado em geral. No que tange aos preços das comidas e bebidas são elaborados de forma a estarem em linha com outras unidades da zona, consideradas concorrentes:

- Carta de bar;
- Carta de vinhos;
- Carta do restaurante;
- Carta de *snacks*;
- Carta do mini bar;

Aquando da elaboração de *packages* é sempre incluída no mínimo uma refeição no hotel.

Seguidamente são indicados alguns *packages* que são elaborados como forma de promover os períodos baixos e atrair clientela segmentada:

- Dia de São Valentim;
- Dia dos trabalhadores
- Páscoa;
- Fim-de-semana;
- Lua-de-mel;
- Programa de Natal e de Fim de Ano

Vendas

A venda é uma das principais prioridades de qualquer organização com fins lucrativos, assim sendo obriga o gestor a fazer uso dos mecanismos de marketing adequados de forma a cativar o consumidor a comprar o produto.

➤ Promoção Interna de Vendas

Os hóspedes são os primeiros potenciais clientes dos diversos pontos de venda existentes na unidade hoteleira. Sendo que durante a estadia do hóspede poderá consumir uma ou mais vezes no restaurante, bar ou no mini-bar. Logo a promoção interna surge como um instrumento fundamental para catalisação e maximização das vendas.

Na óptica do resort hotel as secções de bar e restaurante podem e devem ser locais privilegiados de ponto de encontro dos clientes, contribuindo assim para:

- Criar vida própria, fazendo com que os clientes “vivam o hotel”;
- Ajudar, através de clientes satisfeitos, na divulgação do hotel;
- Criar uma maior receita para a empresa.

Dada a dispersão e compartimentação destes serviços, os hóspedes nem sempre se apercebem ou não sentem necessidade de utilizá-los, por não estarem na sua rota normal de circulação. Haverá que despertar / informar os clientes de forma a aderirem às iniciativas e ofertas que lhes são dirigidas para frequentar estes locais, promovendo, para o efeito acções especiais, assim o hotel procura oferecer ao cliente:

- Serviços animados, em termos de atendimento;
- Assistência personalizada;
- Manter sempre as instalações limpas e arrumadas de acordo com a decoração original;
- Criar noites temáticas, com menus, decorações e animação adequados aos temas;
- Animação ao vivo em casos pontuais;
- Informar os clientes, dos serviços que existem à sua disposição, através de placares, carta de boas vindas assinadas pelo director, com oferta de uma bebida no restaurante, sempre que utilizem estes serviços, durante a sua estadia no hotel (mencionar sempre o nome do restaurante e horários de funcionamento);
- Comunicar pessoalmente com os clientes.

Convém ter presente que cada serviço terá de ser rentabilizado por si próprio. Quanto maior número de clientes aderirem aos serviços, maior animação haverá e mais fácil será desenvolver outras iniciativas. Os chefes procuram dar toda a atenção à organização e coordenação dos serviços, para que tudo decorra normalmente, de maneira que o cliente sinta bem e tenha um serviço de qualidade, sempre que utiliza os serviços.

➤ **Promoção Externa de Vendas**

A promoção externa das vendas de F&B deverá ser focalizada em duas vertentes diferenciadas, clientes individuais e grupos, cada uma das quais com características próprias na respectiva promoção. A venda de um grupo apresenta é mais vantajoso economicamente do

ponto de vista da exploração hoteleira, permitindo a obtenção de elevadas receitas.

➤ **Promoção externa para clientes individuais:**

- Cartão cliente (desconto de 10%);
- *Happy hour*;
- *Mailings*;

➤ **Promoção externa para grupos:**

- *Packages*;
- Buffet;
- Rodízio;
- Descontos às empresas (á definir);
- Cortesia;
- Eventos (desconto á definir).

Marketing directo

➤ **Planeamento e Gestão de Eventos**

As empresas hoteleiras apostam na realização de eventos visto que é uma forma de fazer negócio e aumentar a sua rentabilidade.

No hotel Foya Branca a responsável pela realização de eventos é a Assistente de Direcção de F&B.

São realizados vários tipos de eventos, para além de rodízio e buffet de fim-de-semana, baptizados, casamentos, reuniões de negócio, noites de gala, dia dos professores, dia dos trabalhadores, dia das crianças, entre outros.

Segundo a assistente de direcção de F&B do hotel, o evento é organizado por etapas, isto é desde a fase em que o cliente solicita o pedido até quando este é realizado efectivamente e avaliado quanto aos resultados obtidos.

Fases do evento

- 1ª Fase: Proposta de realização;
- 2ª Fase: Elaboração do orçamento;
- 3ª Fase: Planeamento;
- 4ª Fase: Realização;
- 5ª Fase: Avaliação.

Planeamento do Evento

- **Elaboração de propostas**

O cliente entra em contacto com o hotel e faz o seu pedido de realização de um evento. Por exemplo: um casamento.

Esta proposta deve ser enviada ao hotel com máxima antecedência para que haja uma boa organização.

De imediato, a assistente de direcção de F&B questiona-lhe e informe-o o seguinte:

- Que tipo de serviço deseja: serviço de buffet ou à la carte com um menu pré-definido.
A assistente sugere que para muitos clientes o serviço de buffet é mais barato e menos moroso.
- Número de pessoas;
- Data do evento;
- Se o cliente prefere que o serviço seja realizado no restaurante ou no snack-bar;
- Com ou sem música ao vivo;
- Se é um casamento simples ou sofisticado;
- Se o cliente quer uma decoração simples ou sofisticada (caso optar por uma decoração simples, o hotel pode fazê-lo e se for um mais sofisticado o cliente terá que contratar uma decoradora para o fazer, portanto, a decoração não será incluída no orçamento).

- As bebidas só serão incluídas no orçamento caso o cliente pedir uma provisão de bebidas a consumir.

A assistente de direcção de F&B juntamente com a chefe de cozinha elabora o orçamento de comida levando em conta os custos para a sua confecção.

Deve-se anotar no orçamento de que o serviço encerra as 24h00, caso prolongar pagam pelas horas extras, cujo valor já é estipulado pelo hotel que é de vinte mil escudos.

O pagamento será efectuado da seguinte forma, o cliente terá que fazer um pré-pagamento da primeira parcela antes do evento e a outra no dia do evento.

Depois da elaboração do orçamento, este é encaminhado ao cliente. Por conseguinte, o cliente deverá fazer a confirmação da realização uma semana antes do evento ou mesmo fazer uma conta-proposta.

Perante a confirmação da realização do evento, a assistente de direcção de F&B faz o planeamento de compra, de materiais, de pessoal, ou seja ela verifica o que tem e o que não tem (produtos em armazém que justifique ou não a compra, materiais suficientes ou não, se tem pessoal suficiente ou se precisa contactar extras, entre outros aspectos relevantes para que o serviço possa ser realizado em perfeitas condições).

Também é feita a mise-en-place, com antecedência na cozinha: algumas sobremesas, tempero de algumas carnes, alguns pratos são confeccionadas de véspera.

No restaurante: a chefe de restaurante terá que fazer um plano de serviço para o dia do evento, preparação de alguns materiais e utensílios.

- **Distribuição da brigada**

Aquando do evento, a opção mais frequente é o buffet, portanto as mesas são distribuídas pela sala de acordo com o número de pessoas. A brigada é distribuída de forma equilibrada

dependendo da quantidade de pessoas e de acordo com as necessidades que o serviço requer. E a supervisão deverá ser constante.

- **Passagem de Informações**

Depois da confirmação da realização do evento, a assistente de direcção de F&B faz um planeamento de materiais, pessoal e produtos necessários. De seguida, faz um comunicado informando o economato/ compras, a cozinha, o restaurante, a lavandaria, a manutenção e demais secções da realização do evento. Isso para garantir a compra de produtos em falta, limpeza e arrumação do local, entre outros aspectos considerados pertinentes para que o evento possa realizar na normalidade.

Realização

- **Montagem do Serviço**

Esta é a fase em que o evento é executado efectivamente. A cozinha prepara a sua mise-en-place de serviço. São concretizadas, as seguintes tarefas no restaurante/ snack-bar: distribuição da brigada pela sala, limpeza e transporte de equipamentos e utensílios, reposição de bebidas, distribuição de mesas e arrumação da mesa de buffet, se for o caso.

- **Coordenação do serviço**

No decorrer do evento, a assistente de direcção de F&B deve estar presente para organizar e controlar o serviço e dar resposta a alguns constrangimentos que possa vir a acontecer, proporcionando um serviço rápido e eficaz por forma a satisfazer o cliente.

Avaliação

No fim, ela vai verificar se houve feedback com o cliente, recebe do cliente o resto do pagamento, arrumação de equipamentos, utensílios bem como a limpeza e transporte dos mesmos. Também é feita a avaliação dos resultados, com a finalidade de melhorar aspectos, que tenham corrido menos bem.

Depois de cada evento a assistente de direcção de F&B faz a avaliação através da ficha de receita para verificar os gastos de comida e bebida. São feitos os seguintes cálculos:

$$\textbf{Receita} = \textbf{Preço de venda} \times \textbf{Quantidade}$$

$$\textbf{Custo total} = \textbf{Custo por unidade} \times \textbf{Quantidade}$$

$$\textbf{Ráco} = \frac{\textbf{Custo total}}{\textbf{Receita total}} \times 100$$

Fonte: Francisco Moser, 2010

1.4.3. Restaurante/ Snack-bar

“Considera-se um restaurante o estabelecimento que fornece ao público alimentação mediante pagamento.” (Castelli, 1999).

Esse é um conceito bastante abrangente quanto aos tipos de estabelecimentos, mas cada um possui suas características próprias pelas quais são melhores definidas.

Organigrama funcional

No restaurante do Hotel Foya Branca trabalham sete funcionários, o que está de acordo com a categoria do estabelecimento e do tipo de serviço que o mesmo oferece.

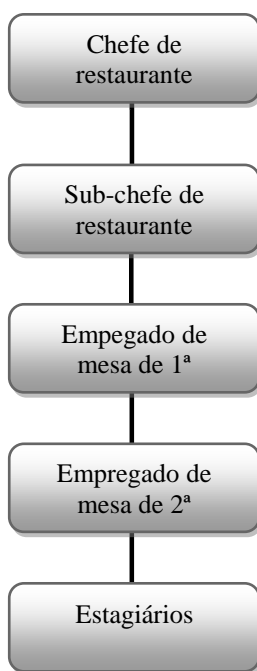


Ilustração 3: Organigrama funcional do restaurante do hotel Foya Branca

Atribuições e responsabilidades do pessoal de restaurante

➤ Chefe de restaurante

É da responsabilidade do chefe de restaurante:

- Executar um serviço rápido, eficiente e de qualidade;
- Executar a mise-en-place das mesas conforme os padrões definidos no estabelecimento e mediante o tipo de serviço;
- Delegar tarefas;
- Realizar inventários dos produtos e materiais do restaurante e do snack-bar;
- Elaborar horário do pessoal do restaurante;
- Atender qualquer reclamação ou elogio ao serviço;
- Receber e acompanhar o cliente à mesa.

➤ Sub-chefe de restaurante

É da responsabilidade do subchefe de restaurante:

- Substituir o chefe na sua ausência;
- Acomodar o cliente à mesa;
- Apresentar o menu e a carta de vinhos, bem como anotar o pedido dos clientes;
- Servir o cliente a mesa;
- Ser o elo de ligação entre o cliente e a cozinha/ copa;
- Garantir a satisfação do cliente;
- Apresentar a conta e receber o pagamento.

➤ Empregados de mesa

Cabe ao empregado de mesa as seguintes responsabilidades:

- Executar um serviço rápido, eficiente e de qualidade;
- Ter uma atitude atenciosa e responsável com os clientes, tratando-os com deferência e simpatia;

- Estar informado sobre a composição dos pratos e ementas;
- Zelar pela arrumação, conservação e limpeza de todos os materiais, equipamentos e utensílios à guarda da secção.
- Preparar, arrumar e limpar os aparadores e ofícios;
- Colaborar na preparação da mesa do buffet e providenciar a rápida reposição das iguarias.
- Efectuar o serviço completo de mesas, desde o transporte da roda até ao desembaraçar da loiça;
- Efectuar o serviço completo de vinhos.

➤ **Estagiários**

- Colaborar com o trabalho executado pelos empregados de mesa.

O restaurante do Hotel Foya Branca tem capacidade para 110 pessoas sentadas. Tem uma decoração simples e boa iluminação natural.

No restaurante são oferecidos aos clientes os seguintes serviços:

- Serviço de pequenos-almoços (self- service), com um horário de funcionamento das 07h30 às 10h00;
- Serviço de jantar (à la carte), no período das 19h00 às 23h30.

Características dos Serviços de Restauração

- **Intangibilidade** – da experiência num restaurante, apenas restam sensações, ou seja coisas intangíveis. O cliente teme enganar-se porque se a experiência não for boa, ele sabe que não vai receber o dinheiro de volta. A intangibilidade, cria por conseguinte receios, colocando muitas vezes um travão á venda. Para reduzir este receio, os empresários devem dissipa-lo através de evidências tangíveis, que dêem a sensação de segurança, de que tudo vai correr bem, isto é, que transmitam confiança, tais como a apresentação das iguarias, mediante fotos na ementa, a exposição da própria iguaria e a explicação de ingredientes e molhos.

- **Inseparabilidade** – num restaurante, coincidem no espaço e tempo, o fabricante do serviço e o consumidor. Esta característica complica notavelmente a gestão do negócio, na perspectiva do controlo da qualidade, já que um serviço de restauração, na sua inerente concomitância, entre a sua produção e o consumo, impede qualquer controlo prévio, da qualidade do serviço.
- **Heterogeneidade** – O nível do serviço, não é muitas vezes uniforme. A qualidade do serviço normalmente não é constante, o que provoca no cliente incertezas, no que diz respeito a futuras escolhas desse restaurante. As causas dessa inconstância, tanto podem ser, o factor humano, como a alteração da procura.
- **Caducidade** – esta característica, apoiada nas flutuações da procura, provoca momentos de forte desocupação, origina que os restaurantes, sofram importantes custos de oportunidade, devido á dificuldade de ajustar a sua capacidade á procura, perdendo por caducidade, os lugares não ocupados.

No funcionamento do restaurante devem sempre estar presentes o chefe ou o sub-chefe do restaurante e na ausência destes cabe ao elemento mais qualificado, que estiver de serviço responsabilizar-se pelo serviço. Os funcionários trabalham por turnos diferentes e os horários de trabalho são estabelecidos de modo a cobrir as necessidades do serviço.

Preparação e supervisão do mise en place de serviço

Mise-en-place

A mise-en-place é um termo em francês que consiste na colocação das coisas nos seus lugares. É a acção de preparação de todos os objectos e ingredientes, necessários á realização de um serviço, ou seja, ter tudo pronto, para o começo do serviço, à hora estabelecida, para a abertura do restaurante. A mise-en-place é a base do serviço e representa sensivelmente metade do trabalho total. Este é efectuado em função do tipo de serviço, da ementa do dia ou carta e do número de pessoas.

Pequeno-almoço

A preparação do serviço de pequeno-almoço serviço é efectuada de véspera, após o serviço de jantar e de manhã antes da abertura ao público, levando em conta a lista dos hóspedes na casa fornecida pela recepção.

➤ Preparação das mesas

- Toalhas (com as pontas sobre as pernas da mesa e o vinco central no centro desta);
- Faixa (em tecido que contém o espaço máximo em que a pessoa deve-se ocupar);
- Faca a sobremesa ao lado direito a faixa;
- Colher a sobremesa ao lado direito a faca de sobremesa;
- Garfo de sobremesa ao lado esquerdo a faixa;
- Colher a chá;
- Guardanapos de papel;
- Conjunto saleiro/pimenteiro;
- Açúcar e adoçante em pacotes.

➤ Preparação da mesa do buffet de pequeno-almoço

- Saladeira com frutas;
- Saladeira com pacotinhos de manteiga;
- Saladeira com pacotinhos de doces diversos;
- Saladeira com iogurtes variados;
- Jarra com leite frio;
- Garrafa de água;
- Copos a sumo e copos a água;
- Sumos de laranja e de outro sabor;
- Queijo e fiambre;

- Cestos com pães diversos (de côco, carcaças, leite...) e bolo;
- Taça a salada de fruta;
- Chá diverso em pacotinhos;
- Chocolate em pó;
- Saladeira com cereais diversos;
- Chávenas e pires;
- Leite, café e água quente (em garrafas térmicas);
- Pratos de sobremesa;
- Rechaud com ovos mexidos, bacon, salsichas, fatias douradas e panquecas;
- Mel de cana-de-açúcar.

➤ **Serviço**

A modalidade mais frequente é o buffet, em que o cliente é quem se serve das iguarias expostas. Mas é conveniente que o empregado de mesa esteja sempre atento para ajuda-lo.

No serviço de pequeno-almoço observei que a mesa de buffet encontra-se numa sequência de modo a facilitar o cliente. Portanto, o empregado de mesa deve estar atento aos mínimos detalhes. Observe que antes da abertura do restaurante ao público, o responsável de serviço verifica a arrumação da sala. Também é ele quem recebe os clientes com cortesia e se possível indicá-lo a sua mesa. O empregado de mesa deve sempre verificar o consumo das iguarias e repô-las. Também o desembaraço das mesas devem ser retiradas após o cliente se retirar e são repostas a sua mise-en-place inicial caso haja mais cliente para usufruir do serviço. Terminado este serviço, as iguarias do buffet são transportadas para a cozinha e toda a louça para a copa.

Almoço

O serviço de almoço é efectuado no snack-bar após o serviço de pequeno-almoço do 12:30 às 14:45. O serviço praticado consiste no serviço á la carte, em que o cliente faz o pedido mediante um menu pré-estabelecido. O menu do Snack-bar é completamente diferente do de restaurante. É composto por pratos de confecção simples e mais rápida como, ementa do dia,

grelhados, sanduíches, pizzas, ovos e saladas. Quando o cliente chegue para almoçar, o empregado de mesa oferece-lhe o menu e a carta de vinhos para que faça a sua escolha. Seguidamente é-lhe colocado o naperão, talheres, guardanapos, saleiro, pimenteiro e copos na mesa. O empregado de mesa tira o pedido ao cliente e é-lhe servido o almoço.

Jantar

Seguidamente ao serviço de pequeno-almoço preparam-se o restaurante para o serviço de jantar. Arrumam, os porta guardanapos, limpa-migalhas, talheres, copos, pratos, açúcar e adoçantes em pacotes, etc., nos devidos locais. Também fazem a limpeza das mesas, preparam os saleiros e pimenteiros, troca da roupa que estiver suja, bem como arrumação e preparação dos aparadores.

➤ Preparação das mesas

- Toalhas (com as pontas caídas sobre as pernas da mesa e o vinco central no centro desta);
- Faixa (em tecido que contém o espaço máximo em que a pessoa deve-se ocupar);
- Guardanapo em frente a cada lugar;
- Garfo a carne do lado esquerdo do guardanapo;
- Faca a carne do lado direito do guardanapo;
- Prato a pão ao lado esquerdo do guardanapo;
- Copo a água no enfiamento da faca a carne;
- Copo de vinho tinto à direita do copo a água;
- Saleiro e pimenteiro.

➤ Serviço

Geralmente o serviço praticado consiste no serviço á la carte, em que o cliente faz o pedido mediante um menu pré-estabelecido. O cliente é devidamente recepcionado pelo empregado

de mesa e encaminhado para a sua mesa entregando-lhe o menu e a carta de vinhos. É anotado o pedido do cliente na comanda (comidas e bebidas). É servido as bebidas, seguidamente o couvert (que é composto por pão, manteiga, patê e azeitonas). Os pratos vêm já prontos da cozinha e são servidos ao cliente. “No acto do serviço, caso o cliente não peça, o empregado de mesa deve sempre sugerir a venda de aperitivos e digestivos, bem como a venda de vinhos [...]” (MOSER, 2010, pag.45).

Cartas – Apresentação e Composição

Um menu evidencia uma variedade de pratos ordenados por grupos em sequência. Este, como sendo o primeiro impacto do cliente em relação ao restaurante deve atender a alguns cuidados especiais, no que concerne à sua composição, redação e apresentação. O menu do restaurante do hotel Foya branca, por ser mais sofisticado, do que o de Snack-bar, é composto pelos seguintes grupos:

- Ementa do dia (composto por uma sopa, um prato de peixe, um prato de carne e sobremesa);
- Entradas frias;
- Entradas quentes;
- Mariscos;
- Peixes;
- Carnes;
- Massas;
- Fondue;
- Sobremesas.

Carta de vinhos

Na carta de vinhos estão expostos as variedades de vinhos oferecidos pelo restaurante:

- Vinho branco;
- Vinho verde;
- Vinho tinto;

- Vinho rosé;
- Vinho espumante.

Técnicas de Serviço utilizados no restaurante/ bar do hotel Foya Branca

- Á Americana;
- Rodízio;
- Self-service.

a) Serviço á Americana

É o mais fácil de todos os serviços, pois as iguarias são empratadas na cozinha e daí seguem directamente para as mesas. Não há, praticamente, o serviço de mesa, pois a não ser o transporte de pratos e a sua colocação pelos processos previstos, o empregado de mesa não tem serviço em que possa demonstrar algo dos seus conhecimentos. Este serviço é realizado no restaurante e no snack- bar do hotel Foya Branca (ao almoço e ao jantar). O cliente faz o seu pedido no cardápio, o empregado de mesa anota o seu pedido e encaminha para a cozinha. O empregado trás o prato já pronto da cozinha e coloca-o à frente do cliente.

b) Serviço de rodízio

É um serviço executado todos os sábados no hotel Foya Branca. A sua principal característica é que é um serviço de espeto corrido em que o empregado de mesa percorre com um espeto pela sala, ao qual contém diversos tipos de carnes, este é colocado num prato sobre a mesa do cliente e a carne é trinchada à frente do cliente. Antes de proceder o serviço de carne, é oferecido um aperitivo, caipirinha, como cortesia da casa, seguidamente o empregado de mesa apresenta a carta de vinhos e procede-se a tomada do pedido do cliente. Como sobremesa é servido o ananás grelhado.

- Os clientes que pretendem usufruir do serviço devem fazer a sua reserva atempadamente para poder facilitar a mise en place.

- A Assistente de Direcção de F&B é quem recebe os clientes mostrando-lhes os respectivos lugares. Esta deve estar atenta à chegada dos clientes, pois o jantar é servido pela ordem de chegada.
- O menu está previamente estabelecido, portanto o empregado de mesa apresenta somente a carta de vinhos para o cliente e toma nota do pedido deste.

O serviço é uma sequência, pois deve ser feito de forma organizada de modo a evitar reclamações.

c) Serviço *Self-service*

A característica deste serviço é que o próprio cliente quem se serve dos alimentos que deseja e que estão dispostos no buffet, excepto os pratos quentes que são servidos pelo empregado de mesa. Como este serviço é realizado todos os domingos, então todas as segundas-feiras, a responsável do departamento de F&B, entrega na recepção, no snack-bar e aos motoristas um menu previamente estabelecido com o fim de fazer a promoção deste serviço. As pessoas que queiram usufruir deste serviço devem fazer a sua reserva atempadamente.

Preparação da mesa de *buffet*

Sobre a mesa de buffet são colocados: pratos, talheres, bem como alimentos divididos em:

- Entradas frias
- Entrada quente
- Carnes
- Peixes
- Massa
- Guarnições ou acompanhamentos
- Sobremesas diversas

O empregado de mesa é responsável em servir as bebidas, desembaraçar dos pratos e apresentar a conta ao cliente.

Funções do responsável do buffet

Aquando deste serviço o principal responsável é a Assistente de Direcção de F&B seguidamente a chefe do restaurante do Hotel, devendo:

- Verificar, antes do começo do serviço, o perfeito estado de limpeza e higiene da respectiva sala, bem como de todos os materiais e utensílios.
- Zelar pela correcta execução da mise en place do serviço;
- Organizar, coordenar e executar todo o serviço de buffet (mise en place);
- Verificar a devida apresentação dos funcionários;
- Delegar tarefas e responsabilidades aos seus subordinados, exigindo o total cumprimento destas;
- Assegurar um serviço perfeito (amável e eficiente);
- No final do serviço assegurar a arrumação, a conservação e a limpeza de todos os materiais, equipamentos e utensílios.

Além dos serviços mencionados existem ainda as seguintes possibilidades, que não são praticadas pelo restaurante do hotel Foya Branca: serviço à francesa, à inglesa directa e indirecto, à russa, à chinesa, volante e banquete, ao qual passo a descrevê-los:

a) Serviço à Francesa

A particularidade deste serviço é deixar que o cliente servir-se ele mesmo. O empregado de mesa coloca o prato (aquecido para comidas quentes e frio para comidas frias) pelo lado direito ao cliente. Transporta a travessa empratada da cozinha, verificando se tudo está de acordo com o pedido. Apresenta a travessa pelo lado esquerdo do cliente, mantendo uma posição correcta, pés juntos e ligeiramente inclinado sobre a mesa, protegido por um pano de serviço (lito), deixando-o servir-se. Neste tipo de serviço, a iguaria principal, é colocada no centro da mesa e as guarnições, são servidas pelos empregados com utilização dos talheres de serviço.

A travessa deve ficar na altura do prato para evitar uma possível queda de comida sobre a mesa. No caso de existir um molho ou uma guarnição separados, utiliza-se a mão direita para assegurar os recipientes.

b) Serviço á Inglesa

Directo – o empregado, recolhe o serviço na cozinha, verifica se está de acordo com o pedido, transporta-o para a sala, apresenta-o ao cliente pelo lado esquerdo e começa a servir, após aprovação, utilizando o talher de serviço (colher e garfo), que manipula em jeito de pinça. Tem o cuidado de colocar o alimento principal, ligeiramente sobre o lado direito do cliente. As guarnições e acompanhamentos, sobre o lado oposto, de forma a contrastar as suas cores e criar um aspecto vistoso. Os molhos, devem ser sempre apresentados separados e colocados ao lado das iguarias, nunca sobre elas. Os pratos são colocados e retirados pelo lado direito, do cliente, salvo se causar incómodo ao cliente e se torne mais fácil retirar pela esquerda. Nesse caso devemos utilizar a mão esquerda. Este serviço tem a vantagem de ser mais rápido e eficaz. A desvantagem de não poder ser aplicado a todas as iguarias (peixes e omeletas) e necessita de pessoal com maior formação.

Indirecto – o empregado, apresenta a travessa ao cliente e coloca-a na mesa de apoio (gueridon), em seguida recolhe os pratos da mesa de apoio e coloca-os na de serviço, dando início á realização do serviço. O gueridon, deve ser colocado perto da mesa e num local bem visível, sendo nele colocadas, as travessas os pratos e os alimentos a ser servidos segundo as normas prescritas e de frente para a mesa. O empregado, utilizará o talher de serviço, mas desta vez a colher na mão direita e o garfo na esquerda. Este serviço, tem como vantagem, ser rápido e elegante, assim como, proporcionar uma distribuição equitativa e económica. Com desvantagem, torna-se mais dispendioso, devido á aquisição do guéridon.

c) Serviço à Russa

Pela morosidade, este tipo de serviço, está praticamente abandonado.

Deve apenas ser utilizado, em pequenos e requintados banquetes, quando se dispuser de muito pessoal. As peças vêm da cozinha, geralmente inteiras e são apresentadas pelo chefe de turno aos clientes, sendo depois, colocadas no guéridon e trinchadas, mantendo o formato primitivo. Após a peça trinchada e reconstituída, é de novo levada ao cliente e serve-se á Francesa ou á Inglesa Directo. Tem como vantagem, o facto de ser um serviço, particularmente requintado e de permitir dosear as quantidades, de acordo com a vontade do cliente. Como desvantagem, este serviço, não é económico e é muito demorado, necessitando de mais pessoal.

d) Serviço à Chinesa

Os pratos da cozinha chinesa, não são habitualmente servidos em sequência, como no ocidente. São todos trazidos para a mesa ao mesmo tempo, e cada conviva vai seleccionando, o que prefere, ou misturando-os á sua vontade. Por essa razão, as mesas de comida chinesa, têm no centro uma rodela rotativa, sobre a qual os pratos são colocados. Cada conviva, faz girar a roda, de acordo com o prato, que quer atingir.

e) Serviço Volante

É relativamente rápido e pouco formal, tendo como principal particularidade, o facto de não existirem lugares sentados. É prestado com apoio de mesa ou mesas, mediante o número de convivas, nas quais são expostas as diversas iguarias e sobremesas. Noutras mesas, encontram-se á disposição dos clientes, todos os utensílios necessários á refeição. Os clientes recolhem esses utensílios e de pé, são servidos dos pratos quentes. Por outro lado, são os próprios convivas, que se servem das iguarias frias e das sobremesas.

f) Banquetes

Baseia-se nas técnicas de serviço á mesa, inglesa directa. Para este tipo de serviço, é habitual, distribuir as pessoas, por mesas redondas, de 8, 10 ou 12 pessoas. A ordem de serviço interna, deve conter a escala de empregados e respectivas funções, a data, tipo de disposição de mesas e lugares na sala, hora de início e término, a ementa a servir, os aperitivos e digestivos, o

horário dos coffee-breaks e o tipo de decoração. O espaço disponível deve ser utilizado de forma eficiente, para que possa assegurar que cada conviva, esteja confortavelmente sentado e que exista espaço suficiente, para a circulação dos funcionários. Deve ser realizada um layout da sala:

Formal – Mesa principal, com as entidades destinadas a lugar de honra, derivando diversos ramos, mediante as necessidades, por exemplo em forma de pente.

Emissão e preenchimento de encomendas

As encomendas são emitidas aquando do pedido do cliente. O empregado de mesa anota os pedidos de comida e bebidas em três vias com as seguintes rubricas: número de couvert, número da mesa, a data, o espaço onde se escreve o pedido do cliente e a assinatura do funcionário. Em que:

- **1ª Via:** É anotado os pedidos de comida por ordem que vão ser servidas e entregue na cozinha.
- **2ª Via:** São adicionados os pedidos das bebidas e entregue ao caixa.
- **3ª Via:** Deverá ser guardada no bloco de comandas para facilitar o empregado de mesa na gestão dos pedidos.

O caixa, através da 2ª via da comanda faz o devido lançamento no sistema, tanto das comidas como das bebidas. Quando o cliente solicite a conta para o empregado de mesa, este pede para o caixa efectuar o fecho da mesa. O caixa tira o extrato da conta com os valores gastos em duas vias. A primeira via é entregue ao cliente e a segunda fica na posse do caixa para conferência. Caso o cliente esteja hospedado no hotel, este informa de que quer assinar para o quarto. O primeiro extrato assinado pelo cliente fica no caixa e o duplicado fica na posse do cliente.

Coordenação intra-departamental

Cozinha: quando chega um cliente no restaurante, o empregado de mesa oferece-lhe o menu para que possa fazer a escolha do prato que deseja comer. O empregado de mesa preenche a comanda e entrega na cozinha, onde é confeccionado o prato. O restaurante recebe da cozinha informações sobre o menu e também faz requisições de produtos que estão na posse da cozinha.

Copa: quando o cliente sai do restaurante, o empregado faz o desembaraço de pratos, talheres e copos que são entregues a copa para lavagem. No final estes materiais são limpos pelo empregado de mesa e guardados no local apropriado.

Economato: quando o empregado de mesa vende ao cliente no restaurante/ bar, estes produtos são lançados no sistema. No dia seguinte o economato faz a reposição de bebidas e também confere se as comidas lançadas no sistema estão de acordo com os pedidos nas comandas solicitadas à cozinha.

O restaurante também faz requisições diárias ao economato de produtos para venda, materiais e artigos de limpeza para o funcionamento do restaurante/ bar.

Organização e controlo

Para que haja um serviço com profissionalismo é necessário ter em conta, de que forma planear e fazer a organização do trabalho de forma eficaz e eficiente bem como ter um controlo rigoroso dos bens e/ou serviços que estão a disposição do cliente. Este procedimento, permite que seja tomadas medidas correctivas, de forma a minorar os desvios existentes entre os resultados estimados e os resultados verificados, bem como recolher, organizar, tratar e apresentar a informação, permitindo a adopção de eventuais medidas correctivas para cada situação.

➤ **Gestão e controle do caixa**

O fundo fixo de caixa é de 10.000\$00 distribuído pelo restaurante e pelo snack-bar. Todos os dias ao início do serviço às 07h00, o empregado de serviço do restaurante toma o caixa na recepção, este faz a conferência de valores e das informações adicionais. O mesmo procedimento se repete para o funcionário que recebe o caixa às 10h00 quando vai fazer a abertura do snack-bar, bem como às 19h00 para o funcionário que abrirá o restaurante.

➤ **Controlo diário de vendas**

As vendas são controladas através das comandas, das requisições de vendas do dia anterior e fluxos de caixa, em que nos permite saber que produtos deram saída no dia. Diariamente são confrontadas as rubricas das comandas (comidas) com os lançamentos nas requisições de venda. Caso esses não coincidirem uns com os outros então há falhas ou por parte da cozinha, por fornecer produtos sem ticket, ou por parte do caixa, por não fazer o devido lançamento.

➤ **Requisição**

É um documento que permite a saída de mercadorias do economato para as outras secções do hotel. Todos os produtos e alguns materiais necessários à execução dos serviços de restaurante e bar são solicitados através de uma requisição interna ao economato e a cozinha.

➤ **Inventários**

É um documento onde contém toda a contagem física de produtos, equipamentos e utensílios. É uma forma de controlar as entradas e saídas comparando com o stock inicial e também controlar as quebras e perdas. É feita diariamente de bebidas, mensalmente para o controlo de bebidas e produtos do restaurante/ bar e anualmente é feito inventários para o controlo de todos os equipamentos e utensílios. O responsável por esta tarefa são os chefes directo de cada secção.

Distribuição e coordenação da brigada

O pessoal de restaurante trabalha por turnos de modo a cobrir as necessidades do serviço. De acordo com o número de funcionários no restaurante/ bar, com a taxa de ocupação de hóspedes no hotel e serviços realizados naquele dia a responsável do restaurante faz o horário (de funcionários) mais adequado.

1.4.4. Cozinha

Segundo Castelli (2003) “a cozinha forma um conjunto ordenado de equipamentos e instalações, perfeitamente integrados para a produção de refeições. A cozinha, como uma unidade de produção, exige um estudo detalhado das instalações, dos materiais, da disposição dos locais e dos métodos de trabalho. Uma cozinha bem planejada, com métodos apropriados, torna-se altamente produtiva”.

Organigrama funcional da cozinha do hotel Foya Branca

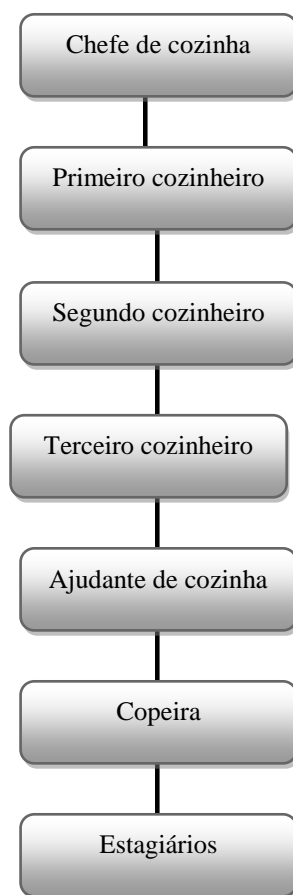


Ilustração 4: Organigrama da cozinha do hotel

A cozinha do hotel Foya Branca é constituída por: um chefe de cozinha, uma primeira cozinheira, uma segunda cozinheira, terceira cozinheira, ajudantes de cozinha, copeiros e estagiários.

Atribuições e responsabilidades do pessoal da cozinha

A brigada da cozinha pode ser dividida em diversas categorias profissionais. Cada uma delas possuindo responsabilidades decorrentes do seu cargo.

➤ Chefe de cozinha

- Planear, dirigir e supervisionar o trabalho da brigada da cozinha;
- Ajudar na elaboração dos menus;
- Levantar o custo dos alimentos;
- Elaborar as fichas técnicas;
- Supervisionar os produtos em stock na cozinha;
- Solicitar mercadorias necessárias;
- Cuidar da higiene e segurança;
- Determinar a escala de serviço;
- Fazer a avaliação de pessoal;
- Delegar tarefas;
- Organizar inventários e controlos.

➤ Cozinheira de 1ª

- Substituir o chefe, na sua ausência;
- Receber e controlar as mercadorias solicitadas;
- Delegar tarefas;
- Elaborar os pratos da ementa do dia;
- Cuidar da higiene nos locais de trabalho;
- Supervisionar as actividades na cozinha;
- Responsabilizar-se pelo serviço de buffet aos domingos.

➤ Cozinheira de 2ª

- Confeccionar os pratos da ementa do dia;
- Trabalhar no serviço de rodízio e buffet;
- Substituir a primeira cozinheira na sua ausência;
- Cuidar da higiene nos locais de trabalho.

➤ **Cozinheiro de 3ª**

- Confeccionar os pratos da ementa do dia;
- Trabalhar no serviço de rodízio;
- Trabalhar no serviço de buffet;
- Cuidar da higiene nos locais de trabalho.

➤ **Ajudantes de cozinha**

- Fazer as mise en place de pequeno- almoço, almoço e jantar;
- Preparar legumes
- Preparar o pequeno- almoço
- Fazer pão

➤ **Copeira**

- Cuidar da higiene nos locais de trabalho

➤ **Estagiários**

- Colaborar com o trabalho executado pelos ajudantes da cozinha.

Localização

A cozinha deve ser instalada de modo a proporcionar ao cliente um serviço adequado a categoria do estabelecimento e que trás essencialmente qualidade. Deve estar bem dimensionada e localizada em relação ao restaurante que é o local onde se dá a venda da produção da cozinha. A melhor área para a instalação da cozinha é aquela que se encontra no

mesmo piso do restaurante, caso contrário o serviço fica lento, a comida pode chegar fria ao cliente e consequentemente trará mais custos para o estabelecimento.

No Hotel Foya Branca existem 2 cozinhas, uma cozinha central de apoio ao restaurante onde é pré-preparado o almoço e o jantar dos clientes e dos trabalhadores, e a outra cozinha de apoio ao snack-bar em que se servem o almoço, serviço de rodízio, entre outros eventos.

A cozinha central está bem localizada perto dos produtos essenciais a preparação das refeições oferecidas.

Relação directa com a recepção

A recepção deverá fornecer a cozinha a lista de hóspedes em casa e as previsões de entrada no hotel. Isto permite que a brigada da cozinha organize melhor o seu trabalho com base na previsão. Por sua vez, a cozinha deve prestar informações a cerca da ementa do dia à recepção para o caso de algum cliente.

Normas de Higiene e Segurança na Cozinha

Um dos aspectos mais importantes em um estabelecimento hoteleiro e que preocupa a todos é a questão das boas práticas de higiene que passa dentro de um processo desde a aquisição do produto, passando pela forma de conservação, da manipulação do alimento, do profissional que a confeccionou, do servir à mesa, enfim uma série de etapas que ditará a segurança alimentar dos clientes e a credibilidade ou não da empresa.

HACCP

O HACCP- Hazard Analysis and Critical Control Point, que pode ser traduzido como Sistema de Análise de Perigos e Controlo de Pontos Críticos é uma metodologia reconhecida internacionalmente e utilizada para prevenir e minimizar os riscos para segurança dos

alimentos, através de eliminação ou redução da probabilidade de ocorrência de uma eventual toxinfecção alimentar.

De acordo com o site http://www.apcor.pt/pdf/HACCP_PT.pdf, “HACCP é um sistema preventivo de controlo da segurança alimentar: identifica os perigos específicos e as medidas preventivas para o seu controlo em todas as etapas de produção; basea-se numa abordagem sistemática, documentada e verificável.

Origens do HACCP

A preocupação com a segurança alimentar iniciou-se desde a descoberta de que os microorganismos podiam ser destruídos para assegurar a preservação dos alimentos, sendo *Pasteur e Birdseye* líderes em tecnologia de processamento alimentar. Nos anos 20 duas associações norte-americanas de fornecimento de leite e derivados instituíram as primeiras regras de controlo de processamento. Como a população se desviou do campo para a cidade, surgiu a necessidade de maior processamento industrial de alimentos, embalagem e transporte, com necessidade de regulamentação específica.

Nos anos 50, a *National Aeronautics and Space Administration* (NASA) impulsionou a segurança alimentar, pois necessitou de alimentos especiais para as viagens no espaço por 3 motivos:

- Não havia espaço para preparar (cozinha) ou conservar (frigorífico ou congelador) alimentos;
- Não podiam introduzir microorganismos no espaço;
- Os astronautas tinham que ser bem alimentados, sem risco de doença ou debilidade por intoxicação alimentar.

Nos anos 60 a NASA passa a exigir a elaboração de projetos para o controlo da segurança alimentar (*voos Gemini e Apollo*). A empresa contratada para o efeito (*Pillsbury*) desenvolveu um sistema de análise e controlo dos pontos críticos que por avaliação sistemática dos ingredientes, ambiente e processo utilizado, permitia identificar áreas de risco potencial, e

respectivos pontos de controlo. Assim, o fabricante poderia assegurar a segurança e integridade dos seus produtos.

Em 1960, no âmbito da Organização das Nações Unidas (ONU) e por impulso da Áustria, foi criada uma comissão para elaboração de um código alimentar regional, denominado *Codex Alimentarius Europaeus*.

Em 1961 começou a sentir-se a necessidade de alargamento internacional, o que foi formalizado em 1963, entre a OMS (Organização Mundial da Saúde) e FAO (Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura), com a Comissão do Codex Alimentarius (CAC) para o estudo e publicação de guias e normas de segurança alimentar.

Em 1967 a Agência Norte-americana para a Alimentação (*Food and Drugs Administration*) e a indústria iniciaram um processo de autocontrolo para todo o processamento de alimentos.

Em 1988 surgem os relatórios da Comissão Internacional de Especificações Microbiológica de Alimentos (ICMFS), e em 1991 surge o Guia para a aplicação do sistema HACCP elaborado pela comissão Codex Alimentarius revisto em 1993 e 1999.

Em 1993 o Conselho da União Europeia publica a Directiva 93/43/CE relativa à higiene dos produtos alimentares (autocontrolo), que leva obrigatoriamente à transposição para o direito nacional de cada estado membro.

Em 1998 é publicada a norma dinamarquesa DS3027 relativa à Segurança Alimentar através do HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points*) requisito para as empresas produtoras de géneros alimentícios e seus fornecedores. Desenvolvida nos anos 60 pela empresa *Pillsbury Corporation* (EUA), em colaboração com os laboratórios do exército.

Princípios Fundamentais do HACCP

1. Análise de perigos. Preparar uma lista de passos no processo onde haja perigo potencial e descrever as medidas preventivas.
2. Identificação dos Pontos Críticos de Controlo (PCC), o controlo de pestes é logo à partida, um dos pontos críticos de controlo obrigatório.

3. Estabelecer limites críticos para as medidas preventivas associadas a cada PCC identificado.
4. Estabelecer os requisitos e sistemas de monitorização. Estabelecer procedimentos para utilização de resultados de forma ao ajuste e controlo do processo.
5. Estabelecer acções correctivas a tomar quando a monitorização indicar que há um desvio do limite crítico estabelecido.
6. Estabelecer um procedimento de controlo efectivo dos registos de forma a documentar o sistema HACCP.
7. Estabelecer procedimentos para verificar que o sistema HACCP está a funcionar correctamente.”

Normas de HACCP – Sua Aplicação Prática (Anexo 1)

Alimentos de Alto Risco

São aqueles que permitem a multiplicação das bactérias e que se destinam a ser consumidos sem qualquer tratamento posterior que destrua essas bactérias antes do consumo. Estes alimentos são ricos em proteínas e devem ser mantidos em refrigeração e separados dos alimentos crus.

São exemplo desses tipos de alimentos:

- Todos os alimentos cozidos;
- Carnes em geral, inclusive à base de carnes, como tartes, linguças, etc.;
- Molhos e temperos;
- Produtos à base de ovos;
- Leite e derivados;
- Peixes e mariscos.

Na vida operacional, estas normas não são aplicadas no hotel em estudo. Estas normas do HACCP foram utilizadas pelo hotel Foya Branca no início do seu funcionamento onde para cada alimento confeccionado seria retirado uma amostra e colocado a data, guardada e

refrigerada por 72 horas. Caso nesse período de tempo houvesse algum consumidor que ficasse doente, eram feitas análises laboratoriais a amostra para saber se a causa da má indisposição do consumidor seria do alimento ingerido. É importante que crie acções de sensibilização dos colaboradores para que haja um cumprimento rigoroso dessas normas do HACCP pensando essencialmente na prestação de um serviço de qualidade, garantir a segurança alimentar do cliente e na imagem do estabelecimento.

Utilização Correcta dos materiais para cada tipo de preparação dos alimentos

A contaminação dos alimentos ocorre devido a falta de higiene ambiental, por isso é necessário conhecer os desinfetantes e métodos adequados para higienização de pisos, tectos, equipamentos e utensílios. Nesta óptica, na cozinha do Foya Branca fazem o uso de materiais distinguindo-os por cores para a preparação dos alimentos.

Tabela 1: Material para cada tipo de preparação

<i>Cor do Material</i>	<i>Observação</i>
- Amarelo - Branco - Verde	- <i>Alimentos confeccionados;</i> - <i>Alho, cebola e batata;</i> - <i>Legumes.</i>
- Azul	- <i>Peixe cru</i>
- Vermelho	- <i>Carne crua</i>

Fonte: Criação própria

Código de cores

As cores das tábuas de corte ajudam na organização e higienização da cozinha e dos processamentos da comida, porque em todas as fases da produção, transformação e distribuição, os alimentos devem ser protegidos de qualquer contaminação que os possa tornar impróprios para o consumo humano, perigosos para a saúde ou contaminados. É uma boa prática a utilização de tábuas e facas de cor diferente, pois esse procedimento auxilia a prevenção da ocorrência de contaminações cruzadas.

Na cozinha do hotel Foya Branca são utilizadas as seguintes tábuas de corte:

- Cor branca: destinada a laticínios (queijos, manteigas, etc.)
- Cor amarela: para aves
- Cor azul: para peixes e mariscos
- Cor verde: para frutas, legumes e verduras.

Higiene e Segurança no Trabalho

É importante o cumprimento das regras de boas práticas de higiene e incrementar o estado de espírito responsável, fazendo com que a higiene seja uma reação voluntária e espontânea.

É necessário que os manipuladores de alimentos, para o perfeito da sua profissão, tenham conhecimentos sobre: higiene, técnicas, temperaturas e tempos, atinentes à transformação de matérias-primas em alimentos comestíveis, já que a reputação do hotel depende da qualidade sanitária dos mesmos.

a) Regra de higiene pessoal

Uma das principais causas da contaminação alimentar está no ser humano. Daí a importância da higiene pessoal. Segue alguns cuidados:

- Lavar as mãos antes de começar a trabalhar e sempre que mudar de tarefa;
- Manter unhas curtas, limpas e sem pintura;

- Retirar anéis, relógios, pulseiras e cordões evitando, assim, que componentes das mesmas se desprendam e caem nos alimentos. Além disso, podem ser locais disseminadores de bactérias;
- Evitar manipular alimentos com ferimentos, cortes, feridas nas mãos. Nem com curativos bem vedados, aconselha-se a manipulação de alimentos. Nessas condições os microorganismos patogénicos podem instalar-se e constituir um perigo para os consumidores;
- Evitar maus hábitos como coçar a cabeça, introduzir dedos no nariz, nas orelhas, na boca, mascar chicletes, fumar durante a manipulação dos alimentos;
- Usar toucas ou barretes que cubra todo o cabelo e roupas de protecção (uniformes profissionais) ao qual deve apresentar-se sempre limpo e em bom estado de uso;
- Se usar barba deve protegê-lo adequadamente com uso de uma máscara buconasal;
- Caso esteja com alguma infecção nos ouvidos, corrimento nasal ou tenha os olhos lagrimosos deve manter-se afastado do local de manipulação dos alimentos.

b) Regras de higiene dos alimentos

Segundo Castelli (2001) “Através da higiene dos alimentos, quer-se garantir a saúde das pessoas, por isso deve enfatizar algumas práticas que devem ser adoptadas no dia-a-dia para evitar deterioração dos alimentos e o consequente dano à saúde das pessoas”. São algumas delas:

- Adquirir produtos devidamente tratados;
- Armazenar os diversos tipos de produtos em locais, recipientes e temperaturas adequados;
- Afastar os produtos do contacto de roedores e insectos;
- Evitar usar produtos que estejam fora do prazo de validade;
- Evitar usar produtos enlatados cujas embalagens estejam degradadas e enferrujadas;
- Congelar e descongelar correctamente os alimentos;
- Evitar misturar alimentos crus e cozidos;
- Verificar diariamente o estado de conservação das verduras, dos legumes e das frutas;

- Lavar em água corrente e desinfectar as verduras, os legumes e as frutas;
- Usar a temperatura e os tempos pertinentes para o cozimento adequado dos diversos tipos de alimentos;
- Evitar deixar alimentos, já cozidos, expostos por muito tempo em locais de risco;
- Manipular os alimentos, quando for estritamente necessário, e usar preferencialmente garfos, pratos e luvas.

c) Regras de higiene dos materiais e dos locais

- Consultar e aplicar rigorosamente as indicações que constam no plano de limpeza;
- Louças e utensílios degradados devem ser evitados na cozinha. Devem ser substituídos rapidamente de modo a não causarem danos aos consumidores;
- Lavar, desinfectar e enxaguar regularmente as esponjas, panos, esfregonas, bem como todos os acessórios dos equipamentos utilizados e as tábuas de corte. Fazer a substituição sempre que for o caso;
- Colocar todo lixo e detritos em sacos apropriados dentro de recipientes tapados munidos de tampa e de utilização exclusiva da cozinha. Esses recipientes devem ser colocados fora das áreas de manipulação de alimentos, sobre plataformas de modo a evitarem o ataque de animais domésticos e roedores. Devem ser limpos e desinfetados antes de serem reutilizados pela cozinha;
- Fazer a esterilização periódica de todas as bancadas da cozinha.

d) Regras de segurança

- Esconder os cordões do avental de maneira que estes não se prendem;
- Evitar utilizar panos húmidos;
- Verificar o interior dos fogões antes de os acender;
- Verificar a chama do fogão quando um líquido se derramar;
- Evitar transportar tapados os recipientes com líquidos;
- Quando se desloca segurando uma faca, o bico deste deverá sempre estar virado para o chão;

- Antes de abandonar a cozinha, verificar que os focos de calor estão apagados e que as saídas de gás estão desligadas.

Cartão de sanidade

O cartão de sanidade deve ser inspecionado de três em três meses na delegacia de saúde. Através do mapa de controlo de cartão de sanidade permite que a responsável do departamento de F&B rever as datas da próxima inspecção dos cartões de sanidade dos funcionários. Não se deve deixar passar a data da próxima inspecção, caso contrário o hotel poderá até pagar multas.

Ficha técnica

“A cozinha, ao confeccionar os seus pratos deve ater-se a um padrão não só para garantir a qualidade, mas também para garantir os custos fixados. Em vista disto, a ficha técnica constitui-se num excelente instrumento gerencial da cozinha.” (Castelli, 2001).

A ficha técnica (*anexo 2*) de produção, que fica à disposição dos cozinheiros, tem por finalidade:

- Descrever todos os ingredientes que entram na composição do prato, com as quantidades bem definidas;
- Determinar a guarnição que acompanha o prato;
- Orientar sobre a maneira de preparar o prato;
- Manter a qualidade- padrão: controlar os custos.

A ficha técnica de produção serve para estabelecer o preço de venda no restaurante e também para ter o controlo da cozinha.

Numa operação organizada, para cada item disponível na oferta de F&B é elaborada uma ficha técnica com as seguintes rubricas:

- Designação ou nome do item;
- Fotografia do item;
- Ponto de venda;
- Número de doses confeccionados;
- Ingredientes utilizados, quantidades, preço unitário e preço total;
- Descrição do modo de preparo e de servir;
- Preço de venda líquido (sem IVA);
- Custo total;
- Custo por dose;
- Margem de contribuição unitária;
- Rácio.

Em termos de custo, através da ficha técnica de produção podemos calcular o custo directo do prato:

$$\textbf{Custo total} = \textbf{Preço unitário} \times \textbf{Quantidade}$$

Fonte: Francisco Moser, 2010

Para encontrarmos o custo de dose aplicamos a seguinte fórmula:

$$\textbf{Custo de dose} = \frac{\textbf{Custo total}}{\textbf{Número de dose}}$$

Fonte: Francisco Moser, 2010

No caso de sopa o número de dose é maior porque a cozinha não confecciona somente um prato de sopa mas sim faz-se um litro ou mais, isso porque o cliente pode repetir a dose.

O preço é dado como:

$$\text{Preço de venda} = \text{Custo de dose} \times \text{factor multiplicador}$$

Fonte: Francisco Moser, 2010

O factor multiplicador é a percentagem estabelecida pelo director geral de quanto é que quer ganhar do prato, de modo a compensar as despesas do preparo do prato, como por exemplo: mão-de-obra, água, electrecidade, serviço, etc.

Cálculo do rácio:

$$\text{Rácio} = \frac{\text{Custo de dose}}{\text{Preço de venda}} \times 100$$

Fonte: Francisco Moser, 2010

Quanto maior é o rácio menor é o lucro.

Preparação e supervisão do mise en place de serviço

a) Pequeno-almoço

O pequeno-almoço é preparado as 07h00 na cozinha e servido no restaurante das 07h30 às 10h00. A cozinheira faz o seu mise en place de tudo o que vai precisar e coloca à vista, visto que já há uma pré-preparação do dia anterior dos ingredientes de forma a facilitar o serviço e evitar atrasos, como por exemplo fazem requisições, preparam a massa de panquecas, fazem o corte de queijo e fiambre, convencionam doce e pão, fazem salada de frutas se for o caso, etc. A cozinheira que vai preparar o pequeno-almoço faz as fatias douradas e panquecas, frita salsichas, bacon, faz ovos mexidos e ovos estrelados.

b) Almoço

Mediante a provisão de hóspedes na casa é defenido as doses de carne e peixe, são cortados e guardados no frigorífico. Faz-se a desinfecção, lavagem, corte e cozimento das verduras e legumes. Cozinhe-se o arroz. Bem como confeccionam os pratos que compõem a ementa do dia. Depois tudo é conservado (na cozinha central onde é pré-preparado o almoço) e

transportados para a cozinha do snack-bar. Separa-se os materiais e utensílios a utilizar para evitar muito movimento na cozinha. É servido o almoço de acordo com o pedido do cliente.

c) Jantar

O jantar é preparado na cozinha central e servido no restaurante. O pessoal da cozinha que estiver de serviço a tarde é que faz o preparo do jantar. Mediante a provisão de hóspedes na casa é definido as doses de carne e peixe, são cortados e guardados no frigorífico. Faz-se a desinfecção, lavagem, corte e cozimento das verduras e legumes. Cozinhe-se o arroz. Bem como confeccionam os pratos que compõem a ementa do dia. O jantar é servido de acordo com o pedido do cliente.

Método Check-List

É denominada de check-list, “uma metodologia que pode ser utilizada na cozinha e em outras áreas do hotel, visando à eliminação dos riscos de contaminação alimentar [...]. Ela é muito simples. Confecciona-se uma lista de regras de boas práticas e diariamente o responsável pela área as “passa em revista” para ver se estão sendo cumpridas ou não” (CASTELLI, 1999, p.442).

Na cozinha do hotel Foya Branca existe uma tabela que representa e explica a metodologia do check list (*Anexo 3*). O que foi observado durante a realização do estágio na cozinha é que não houve o uso do método check-list. A maioria dos itens apresentados na tabela não são executadas e os que são executados são realizados com deficiência.

Elaboração de ementas e sugestões do dia

A ementa do dia é elaborada pelo director geral, tendo em conta um equilíbrio nutritivo e também o valor calórico de cada prato que constitui a ementa. São elaborados quinze ementas do dia, visto que a provisão média de permanência do cliente no estabelecimento não é mais do que quinze dias, existindo pouca probabilidade de ter um prato a repetir durante os quinze dias. A escolha da ementa do dia é feita aleatoriamente pela chefe de cozinha e decidido de

véspera, para que possam ver as disponibilidades do economato/ mercado, isto é se há todos os ingredientes necessários para a confecção dos pratos.

Controle de custos

Gestão e Controle de Requisições

A cozinha faz dois tipos de requisições: a requisição interna e a externa. A requisição interna é feita diariamente ao economato, todos os produtos em stock de que necessite para o funcionamento da cozinha. Esta requisição é feita pelo cozinheiro de serviço. A requisição externa é feita semanalmente, antes do dia da compra a chefe da cozinha elabora uma lista de produtos em falta e entrega a responsável de F&B.

Análise de desperdícios

A designação do termo sobras aplica-se aos alimentos que foram confeccionados e que não chegaram a ser consumidas, ou seja cumprem todas as normas de higiene e segurança alimentar e podem ser reaproveitadas. Estes alimentos não têm nada a ver com os restos. Esta última designação aplica-se aos excessos obtidos durante a confecção e que não tem nenhuma utilidade ou não podem ser reaproveitadas devendo ser de imediato colocados no lixo, preenchendo uma ficha designada nota de quebra como justificativa ou comprovativo e arquivada.

A chefe de cozinha do hotel tenta reduzir os custos ao máximo possível, na medida em que faz o reaproveitamento de produtos, reduzindo, assim, os desperdícios. Deste modo, quando há muitas sobras dos serviços, são bem conservadas e posteriormente servidas aos funcionários, mas no caso de algumas sobremesas, estas são vendidas nos pontos de venda.

Por exemplo, quando há sobras de pães do pequeno-almoço, estes são torrados e ralados para fazer filetes de peixe ou utilizado para a confecção de rissóis e croquetes. Ou mesmo quando

há frutas não bem-parecidas são utilizados para fazer doce para colocar no pequeno-almoço ou feita salada de frutas e servidas aos clientes, evitando assim desperdícios desnecessários.

O hotel possui ainda uma ficha de análise de desperdícios que serve para apurar a taxa de desperdício que tem num produto bruto, ou seja, depois do tratamento ou limpeza do produto, verificar realmente a quantidade do produto limpo que foi aproveitada e apurar a quantidade de desperdício, não serve para aproveitar. Ex: peixe, carnes.

A cozinha também faz uso das fichas de controlo, seguintes:

Controlo do refeitório (anexo 4), em que esta ficha serve para contabilizar quantas pessoas que foram ao refeitório se alimentar, se tinha ou não esse direito, e também uma forma de conhecer os custos da alimentação do pessoal.

Pesagem de pão (anexo 5), serve para saber as quantidades de ingredientes gastos na confecção do pão de forma a apurar os custos.

Ficha de pequeno-almoço (anexo 6), nesta ficha consta todos os produtos e as suas respectivas quantidades que foram utilizadas no buffet de pequeno-almoço.

Módulo Chefe (anexo 7), esta ficha consta todos os produtos e suas respectivas quantidades que foram utilizados essencialmente nos buffet, rodízio ou outro serviço especial. Geralmente é para baixar aos pratos que deram saída em porções maiores, como é o caso do buffet.

Todos estes documentos acima citados devem ser do conhecimento da chefe de cozinha, e depois são entregues a assistente de direcção de F&B, este deve assegurar a sua contabilização e o controlo.

Inventários

O inventário na cozinha é elaborado pela chefe da secção, mensalmente para o controlo de produtos e anualmente é feito inventários para o controlo de todos os equipamentos e utensílios da cozinha.

1.4.5. Economato

O economato do Hotel Foya Branca é a secção responsável pelo armazenamento e distribuição de géneros alimentícios, bebidas, artigos de higiene e limpeza, materiais e equipamentos para as secções do estabelecimento. Também a secção de compra é parte integrante do economato pelo que o responsável por esta secção é a ecónoma.

Organigrama funcional do economato do hotel Foya Branca



Ilustração 5 Organigrama funcional do Economato do hotel

Pesquisa e cadastro de fornecedores

A escolha dos potenciais fornecedores deve naturalmente recair sobre aqueles que apresentam o melhor equilíbrio entre os factores qualidade, preço, condições de pagamento, prazo de entrega, bem como uma garantia de seriedade e de solidez, que se torna fundamental em todo o processo.

Assim sendo, sempre que apresente algum fornecedor é importante que o responsável de compra faça o seu cadastro para quando no lançamento das facturas. Por exemplo quando há facturas a crédito, essa factura é lançada (entrada de mercadorias no sistema) com o nome do fornecedor. Isso facilita na contabilidade, aquando do pagamento da factura.

Compras

“A compra de mercadorias é a função que consiste em abastecer a empresa e colocar à sua disposição produtos nas melhores condições de preço, de qualidade, de pagamento e de prazo de entrega, todas as mercadorias e produtos necessários à sua actividade”. (Moser, 2010).

➤ A Compra de mercadorias

A compra de mercadorias constitui um factor crucial para uma unidade hoteleira na medida em que envolve elevadas despesas bem como ajuda a definir o custo e a qualidade do produto final. O chefe de cozinha pode ser um excelente profissional, mas se o produto com que trabalha não for o indicado, o resultado da confecção nunca será o desejado.

Por estas razões, é essencial que as compras sejam centralizadas em uma só pessoa ou em um só serviço, com o objectivo de garantir o melhor controlo de qualidade e de preço dos produtos.

➤ O chefe de compras

Segundo Moser, (2010) “ o chefe de compras é o elemento responsável por todas as aquisições no estabelecimento hoteleiro, pelo que esta função exige elevados conhecimentos técnicos, nomeadamente ao nível da apreciação e distinção das várias qualidades de produtos, bem como da sazonalidade dos mesmos”.

Também a empresa exige total lealdade e honestidade por parte deste profissional. Este cargo implica uma vasta experiência profissional, pois deverá conhecer as exigências do serviço e da clientela, bem como estar familiarizado com os fornecedores e com os preços do mercado.

No hotel Foya Branca não há um responsável que trate essencialmente das compras pelo que quem fica responsável por esta tarefa são a assistente de Direcção de F&B e a ecónoma.

➤ **Políticas de compras adoptadas pelo Hotel**

Foi adoptado no estabelecimento hoteleiro a compra em uma vez por semana com um stock mínimo de mercadorias, mas que muda constantemente, isto devido à necessidade de não manter demasiados recursos financeiros bloqueados.

A requisição de compras é feita de acordo com a falta de produtos em stock, a taxa de ocupação, rotação dos clientes da cidade, os serviços especiais efectuados na semana (rodízio, buffet de fim-de-semana ou outro evento especial) e a disponibilidade financeira do hotel.

A encomenda é feita no momento da compra excepto em alguns fornecedores, por exemplo fornecedores de carne, terá que fazer um dia antes por causa das condições de armazenamento. A ecónoma faz inventário um dia antes da compra, analisa os produtos em falta e faz um orçamento de produtos a comprar, bem como estabelece os preços. Este documento é analisado pela Assistente de direcção e pelo Director Geral e é assinado por estes. Depois o documento é encaminhado para a contabilidade e igualmente verificado pelo responsável financeiro.

Gestão de Stock

Gerir um stock é fazer com que ele esteja constantemente apto a responder aos pedidos dos clientes e dos utilizadores dos artigos em stock. (Fonte: Pierre Zermati, 1987).

O stock, é um mal necessário, uma vez que representa um empate de capital. Como num restaurante, o número de produtos é significativo, o valor que os stocks representam é bastante elevado, além da necessidade do gestor, de saber de forma rápida a sua variação, sem ter que despende muito tempo, na observação de longas listas de produtos.

Esta fase da definição de stocks, envolve uma interessante análise do conceito e das necessidades de produtos previstas, de forma a ser efectuada, uma correcta distribuição e atribuição do espaço disponível, permitindo um correcto armazenamento e controlo das matérias-primas e consumíveis.

Para melhor gerir o stock de artigos ou produtos no economato a que definir o stock mínimo, o stock máximo, a rotação de stock, o ponto de encomenda e o período de armazenamento.

Stock mínimo: o interesse é garantir que, à partida, e de acordo com o histórico de vendas, determinado produto não entre em ruptura de stock, garantindo a sua existência até ao dia da entrega seguinte.

Stock máximo: é o valor a partir do qual, não se justifica económica e fisicamente a compra de determinado produto. Excepcionalmente, poderá ultrapassar-se o stock máximo quando houver uma oportunidade vantajosa de comprar determinado produto a um preço baixo com um prazo de validade elevado e que tenha possibilidade de se valorizar.

Rotação de stock: é um bom indicador sobre a quantidade de vezes que um produto roda no armazém ao longo de um mês. Com isto, interessa ter rotações elevadas, dado que pressupõe, que o produto é comprado diversas vezes durante o mês, o que garante que o empate de capital é minimizado. Por outro lado, pretende-se que o inventário mensal, a quantidade de produtos, seja a menor possível.

Ponto de encomenda: momento em que se deve fazer a encomenda, tendo em conta as existências do stock de segurança.

Período de aprovisionamento: compreende o dia da encomenda até o dia da entrega da encomenda.

Sistema de Controlo de entrada e saída de mercadorias

➤ Recepção de Mercadorias

A recepção das mercadorias constitui a segunda fase do ciclo das mercadorias, logo após a fase da compra, carece de alguns cuidados no que diz respeito ao controlo.

O processo de receber as mercadorias é da responsabilidade de um elemento do economato, que tem um alto conhecimento de diversos produtos alimentares, principalmente os perecíveis. Porém é indispensável a presença do chefe da cozinha no acto da recepção das carnes e dos peixes, não só pelo seu elevado custo como também pela variedade de espécies e qualidades existentes as quais exigem um conhecimento profundo e detalhado.

No recebimento de mercadorias no hotel Foya Branca são conferidas as facturas, isto é se tudo o que foi comprado deu entrada do hotel. Essa tarefa é feita por um elemento da contabilidade, neste caso o controlo. As facturas devem ser conferidas e depois assinadas.

A ecónoma faz o seu devido controlo e arrumação dos produtos, levando em conta o prazo de validade e o estado de conservação do produto.

➤ **Normas de Armazenamento**

Depois das compras e devidamente recepcionadas, as mercadorias são arrumadas consoante a sua natureza e as suas características para os respectivos locais de armazenamento.

Relativamente a armazenagem das mercadorias e o conhecimento por parte dos colaboradores envolvidos no processo, das condições e ideias de conservação de cada tipo de produto têm que ter em mente que os produtos são deteriorados pelos seguintes motivos:

- Tempo excessivo entre as entradas e o armazenamento do produto;
- Falta de condições de higiene;
- Inadequada separação dos alimentos;
- Temperatura inadequada;
- Excesso do grau de humidade;
- Período excessivo de armazenamento.

Trabalham com a política de existência em que o primeiro produto a entrar no economato, se deve fazer pela mesma ordem de entrada. (**FIFO – First in first out** também designado por

custo cronológico directo). Utilizam-se os preços mais antigos, pelo que em épocas de inflação acelerada, pode acontecer, que o valor atribuído às mercadorias consumidas, se afaste substancialmente, do seu custo de reposição.

O que por vezes isso não acontece, sendo que muitas vezes fazem compras e estas ao chegarem no economato são colocadas à frente dos produtos que já lá estavam e consequentemente utilizados primeiro – outro tipo de política de existência, o **LIFO – last in first out**- (o último produto a entrar no economato é o primeiro a sair), também denominado por **custo cronológico inverso**. Isso é correcto quando o prazo dos produtos comprados do segundo lote é igual ao do primeiro.

Este sistema é sensível a um período de instabilidade monetária mas defende melhor a integridade do capital, porque os valores a que se registam as saídas, aproximam-se mais do custo de reposição.

Outros sistemas possíveis de serem utilizados no economato são as seguintes:

- **Custo médio ponderado**

Neste processo, as entradas, são registadas ao preço exacto de custo mas sempre que exista uma nova entrada, calcula-se o custo médio ponderado, entre esta e a existência nessa data.

- **Custo específico, real ou actual**

Consiste na soma do respectivo preço de compra, com os gastos suportados, directa ou indirectamente, para colocar no seu estado actual e no local de armazenagem (custo de aquisição).

- **Custo padrão, standard ou teórico**

Resulta da observação dos custos reais, no decurso dos períodos precedentes, alterados pelas anomalias reveladas. Neste sentido, é um custo histórico corrigido, diferenciando-se de um custo estimado, por ser baseado em cálculos técnicos e contabilísticos adequados. Este custo

padrão, é utilizado, para proteger os custos de produção, dos efeitos da flutuação dos mercados.

O responsável pelo economato tem como principal missão a preservação e registos de todas as mercadorias que lhe são confiadas.

Diariamente e com o objectivo de apurar o valor total das mercadorias saídas do economato são elaborados um resumo de todas as requisições efectuados cujos valores são transportados para o dia seguinte.

➤ **Distribuição de Mercadorias**

A distribuição é a última fase do circuito das mercadorias que está sob a responsabilidade e orientação dos sectores de aprovisionamento e de armazenagem da empresa. A partir desta fase, a responsabilidade pela boa utilização dos produtos passará directamente para as mãos dos responsáveis pela produção e venda, nomeadamente, chefes de cozinha e de restaurante.

As mercadorias são distribuídas diariamente através de uma requisição interna para as diversas secções. Nenhum produto poderá ser entregue sem o respectivo documento.

As mercadorias deverão ser levantadas no economato a um determinado horário pré-estabelecido, por secção de forma a evitar agrupamento desnecessário de pessoal.

Despensa ou Economato

É o local onde são armazenados todos os géneros alimentícios não perecíveis, como produtos enlatados, enfrascados, ensacados, engarrafados e empacotados. Na secção de géneros alimentícios também se armazenam os produtos deterioráveis, tais como: peixe, carnes, mariscos, produtos congelados e todos aqueles que carecem de frio para a sua conservação.

Segundo Francisco Moser (2010, pags.96 e 97), « Os armazéns das empresas hoteleiras são responsáveis pelo armazenamento e distribuição de géneros alimentícios, bebidas, artigos de higiene e limpeza, artigos de manutenção, material de escritório, reserva de material e equipamentos diversos [...] »

O economato do Hotel Foya Branca, encontra-se bem localizada próximo do local de recepção das mercadorias e das restantes secções de serviço do estabelecimento.

Este deve ser um local bem fresco, arejado, com pouca humidade, bem iluminado, revestido com materiais de cores claras facilmente laváveis e equipado com prateleiras, arcas e câmaras frigoríficas. Por ser uma secção dividida em partes pela falta de espaço apropriado, esta carece de frescura, arejamento e de boa iluminação natural.

A secção de economato encontra-se, assim dividida:

- Géneros alimentícios
- Bebidas
- Artigos de higiene e limpeza/Reservas de artigos
- Cave de vinhos

Na secção de bebidas são armazenadas todas as bebidas excepto os vinhos como por exemplo, água com gás e sem gás, sumos, refrigerantes, cervejas e os espirituosos ficam nos géneros alimentícios por ausência de prateleiras nesta.

Cave

É o local onde se armazenam todos os vinhos : branco, tinto, verde, rosé, espumantes e champanhes.

A característica mais importante da cave reside na sua temperatura. A cave de vinhos deverá estar a uma temperatura ambiente de 16° a 18°C.

Segundo Francisco Moser (2010, pag.98), “ a cave deverá situar-se abaixo do piso térreo do edifício, para melhor conservação do vinho... », o que não acontece na grande maioria das unidades hoteleiras, como é o caso do hotel Foya Branca a cave de vinhos encontra-se na cave de uma vivenda.

Câmaras Frigoríficas

As câmaras frigoríficas destinam-se a conservar todos os produtos deterioráveis, que carecem da acção do frio para prolongarem a sua durabilidade, mantendo as suas características próprias.

No hotel estes produtos são armazenados em duas arcas frigoríficas em que não deverão haver misturas de produtos de características diferentes, de modo a evitar, por um lado, a transição de cheiros, e por outro lado pelas circunstâncias de cada tipo de alimentos que necessita de temperaturas diferentes para a sua conservação.

- Fruta e legumes: 4 a 6 Graus Celcius
- Carnes e aves: 1 a 3 Graus Celcius
- Peixes e mariscos: 0 a 1 Graus Celcius
- Leite e derivados: 2 a 4 Graus Celcius
- Conservação de congelados: -18 Graus Celcius

Artigos de higiene e limpeza/ Reserva de materiais

No hotel estas secções estão no mesmo sector por causa da dimensão da empresa, embora esse espaço está dividido em duas partes, uma para artigos de higiene e limpeza e a outra de reserva de material.

Requisições

Cada departamento do hotel dispõe de um livro de requisição fornecida pelo economato, por forma a permitir o abastecimento de produtos. Quando algum departamento necessite de produtos, este preenche uma ficha do livro de requisição com as seguintes rubricas: data, nome do departamento, designação e quantidade do produto e assinatura do funcionário.

Sistema de Controlo

➤ Cadastro de Produto

Os produtos que entram no economato devem ser devidamente identificados e registados não só por controlar saídas e entradas, mas também para controlar o seu armazenamento, nos devidos locais e facilitar nos inventários.

As mercadorias são arrumadas por grupos ou divididas por famílias.

Os critérios de codificação das mercadorias, desde que obedecem a uma linha de coerência, são livremente estabelecidos pela empresa. O responsável por esta área apenas terá que ter em consideração as políticas pré-estabelecidas no que respeita às compras e à armazenagem dos produtos. (Moser, 2010).

➤ Lançamento de Requisições nas Fichas de Stock

Depois de feita a devida reposição de bebidas vendidas no dia anterior, conferir e comparar as vendas de comidas com as comandas a ecónoma faz o lançamento na ficha de stock das bebidas, juntamente com as requisições manuais, por forma a dar saída desses produtos do economato.

➤ Relatórios de controlo

Diariamente os relatórios de venda do dia anterior do restaurante e snack-bar são analisados para poderem fazer a reposição de bebidas e outros produtos vendidos, bem como verificar a saída de comidas da cozinha corresponde às comandas (pedidos dos clientes).

PARTE II – ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS

2.1 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento satisfatório de uma pesquisa, é necessária uma definição metodológica clara que permite ao pesquisador estabelecer caminhos seguros para a obtenção de um resultado final de qualidade.

Neste caso, a parte executiva do referido relatório de estágio atende a uma perspectiva teórico/prática concebida e desenvolvida num processo de ensino – aprendizagem onde a componente teórica ministrada ao longo do curso detém uma forte relação com a prática operativa.

Os conteúdos ministrados serão desenvolvidos numa óptica, que enfatiza a importância das partes, enquanto elementos integrantes de um todo, onde cada uma desempenha um papel preponderante na consecução dos objectivos determinados pela exigência operacional.

De igual modo, procede-se à análise detalhada de cada secção, através da prática contínua de todas as tarefas que integram a actividade das secções desde as operacionais elementares às de gestão e controle, em função dos procedimentos de serviço em vigor, conferindo ao formando uma visão detalhada das partes, que serão gradualmente integradas com o decorrer do estágio concedendo assim unidade ao todo.

A explanação dos conteúdos far-se-á com recurso aos métodos expositivos, interrogativos, demonstrativo, activo, pesquisa bibliográfica, pesquisa na internet e conhecimentos adquiridos durante o curso.

2.2 CARACTERIZAÇÃO CIENTÍFICA DO DEPARTAMENTO DE F&B

2.2.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA RESTAURAÇÃO

A arte de cozinhar é quase tão antiga como o próprio homem. Ela nasceu quando o homem primitivo, inconscientemente ou não, aproximou um pedaço de carne do fogo a que se aquecia e verificou que a carne se tornara mais saborosa e mais fácil de comer. No século IV a. C. existiram homens atenienses que como tarefa específica dedicavam-se a preparar a comida; embora escravos, representavam um papel importante na cidade e na vida doméstica e dominavam os outros escravos. Na Grécia antiga aparece trabalhadores especialmente entregues à tarefa de preparar as refeições; inicialmente como padeiros e posteriormente mais tarde transformaram-se em chefes de cozinha com direito a ajudantes. Nas casas grandes havia uma hierarquia nos escravos, cada um com a missão de tratar das diferentes fases da refeição, desde a compra dos alimentos à confecção dos mesmos e serviços de mesa.

Em Roma, tal como na Grécia, também os padeiros se fizeram cozinheiros. A arte culinária perdeu o seu carácter rudimentar quando os Romanos entraram na senda das conquistas e particularmente no contacto com a civilização grega.

Nos finais do século XIV começaram a usar-se molhos, o que, simultaneamente, provoca a necessidade no aperfeiçoamento dos utensílios de cozinha. Na mesma época, começou a apresentar-se cada prato separadamente. O interesse pela culinária é grande, e, assim, surgem livros especializados, que auxiliavam na composição do cardápio.

Por volta de 1651 apareceu o livro Cozinheiro Francês, de *La Verene*, que estabeleceu as bases do trabalho culinário da escola francesa do grande século.

Em 1756, um senhor de nome *Boulangier* apareceu como vendedor de sopas na *Rue des Pollies*, em Paris. Resolve dar-lhe o nome de *restaurants* (do latim *restaurare*), como restauradores de força dos seus clientes, e afixa um grande letreiro por cima da porta: “*Boulangier débite des resaurants divins*”; além disso, acrescenta também a frase seguinte em

latim: “*Venite ad me, vos qui stomacho laboratis, et ego restaurabo vos*” (“Vinde a mim, vós que trabalhais com o vosso estômago, que eu vos restauro”).

Daí a generalização do termo “restauração”, como a acção de restaurar as forças e energias, através da ingestão de alimentos e bebidas. Mais tarde, em 1782, no tempo de Luís XIV, desenvolve-se o culto da mesa. Segundo *Brillat-Savarin*, autor de la *Physiologie du goût*, o grande mestre de cozinha *Beauvilliers*, abre na rua de *Richelieu*, igualmente em Paris, o Restaurante Grande *Taverne* de Londres, considerado por muitos como o primeiro restaurante a ser aberto em Paris.

A partir de 1826, em que começaram os primeiros comboios, as companhias de caminho-de-ferro construíram hotéis em todas as estações importantes e punham carruagens-restaurantes nos comboios de longo curso para que os viajantes pudessem ter uma alimentação. Daí a implementação da restauração tradicional e clássica em diversos países da Europa. A partir do século XIX, nota-se uma diversificação de tipologias de restaurantes.

Actualmente a restauração diversifica-se a um ritmo impressionante devido a um conjunto de factores evolutivos nas esferas sócio-económico-cultural, levando os profissionais a tomarem consciência do passado e terem uma perspectiva realista da indústria do futuro.

A restauração é um serviço que satisfaz uma necessidade primária – a alimentação – e, como tal, deve ser considerada como uma actividade muito crucial na economia e na sociedade moderna. Por isso se tornou numa indústria tão complexa. Embora, naquelas épocas fosse limitada a uma restrita população, os tempos modernos apresentam um crescimento maior desta actividade económica em quase todo o mundo.

2.3 TAREFAS PRÁTICAS REALIZADAS

Durante o estágio foi realizado pela estagiária algumas actividades nas diversas secções por onde passou, pelo que passa a citar algumas delas:

Cozinha

Tarefa 1: Participação no serviço de pequeno-almoço e almoço:

Como é o primeiro serviço a ser executado do hotel, consistia em abrir a cozinha, abrir o gás e começar a fazer a mise en place do pequeno-almoço. Separar os utensílios a utilizar e começar a confecção das iguarias que compõem o pequeno-almoço, nomeadamente ovos estrelados, ovos mexidos, fatias douradas, panquecas, café. Facultar ao restaurante produtos (iogurtes, doces, manteiga, queijo, fiambre, frutas) e as iguarias a ser colocado no buffet. Repor as iguarias sempre que é solicitado pela sala, sempre com supervisão do profissional que encontrava-se de serviço.

No serviço de almoço: mise en place do serviço, pesagem de produtos, descascar e lavagem de legumes e verduras, observar o modo de preparo dos pratos, empratamento (ver porção utilizada em cada prato de acordo com a sua ficha técnica).

Tarefa 2: Participação nos serviços de rodízio e buffet.

Rodízio: Fazer mise en place do serviço, preparação dos ingredientes a ser utilizado: fazer picagem de ingredientes, temperar carnes, enfiar as carnes no espeto e colocar para grelhar.

Buffet: fazer mise en place do serviço, preparação de saladas, empratamento em rechaud, repor as iguarias sempre que é solicitado pela sala, sempre com supervisão do profissional que estiver de serviço.

Tarefa 3: Participar na lavagem de louças e limpeza da cozinha (bancadas, chão).

Restaurante/ Bar

Tarefa 1: Fazer *mise-en-place* dos serviços efectuados no restaurante e bar (serviço de pequeno-almoço e jantar):

Técnicas de colocar a mesa – colocação de talheres, copos e guardanapos. Aprendi a fazer diversas técnicas de dobrar guardanapos. Arrumação da mesa de buffet quando necessário, disposição dos pratos, dos talheres, dos rechaud. Polir e arrumar talheres, copos e pratos. Receber clientes no serviço de pequeno-almoço. Supervisionar os serviços; observar o que está errado e apontar o chefe de restaurante/ bar condições de melhoria.

Tarefa 2: Participação na organização dos eventos especiais:

Saber responder a proposta do evento, saber fazer o orçamento para a proposta do evento. Participar na realização efectivamente do evento - disposição das mesa, colocação da mesa, decoração, dispor os funcionários na sala, acompanhamento de clientes, avaliar o evento. Participação em inventários de bebidas, produtos, utensílios e materiais.

Economato

Tarefa 1: participação em compras com orientação de uma lista pré-elaborada;

Receber, arrumar e distribuir mercadorias. Lançar as compras no sistema.

Tarefa 2: participação nos inventários, ou seja fazer contagem física de produtos.

Gestão e administração de recursos humanos e materiais

Tarefa1: A estagiária aprendeu a elaborar horário dos funcionários do departamento, fazer menus de buffet de fim-de-semana;

Participação em inventários de produtos, materiais e utensílios das secções do departamento de F&B. Aprendi a calcular o índice de popularidade e rentabilidade dos pratos.

Gestão de Eventos

Tarefa1: a estagiária teve a oportunidade de aprender como se organiza um evento, passando pelas diversas fases: analisar a proposta solicitada pelo cliente, dar resposta ao pedido, passando pela fase de realização e avaliação do evento, isto é se o evento trouxe lucro ou prejuízo.

PARTE III – APRECIÇÃO CRÍTICA

3.1 Áreas de identificação com o curso

O departamento de F&B identifica-se com algumas cadeiras leccionadas no curso, nomeadamente gestão de alimentação e eventos, nutrição e higiene alimentar, hospedagem, relações públicas, operações turísticas, animação turística.

Alguns exemplos:

Em relação a cadeira de Gestão de alimentos e eventos no que toca a esta secção foi leccionado procedimentos a ter em conta na recepção de matérias-primas, nomeadamente ovos, carnes, aves, peixe e mariscos em termos da sua refrigeração e congelação, bem como os perigos associados a estes.

Na cadeira de Nutrição e higiene alimentar foi leccionado o modo de que a uma má conservação dos alimentos leva a propagação de bactérias prejudiciais à saúde e como consequência as toxinfecções alimentares.

Na cadeira de Hospedagem foi leccionada a segurança alimentar, nomeadamente no acto da compra (deve-se ter em conta que todos os produtos devem ser sujeitas à avaliação organoléptica, ou seja, o cheiro, a embalagem, a cor e textura), na área de recepção (deve levar em conta um tempo crítico de quinze minutos para o armazenamento dos produtos refrigerados/congelados, estes também deverão manter um registo da origem, data/hora, temperatura, qualidade organoléptica; e da implementação de um programa de limpeza e desinfecção da área de recepção dos alimentos) e também do armazenamento dos produtos secos (princípio de rotação de stock-FIFO, característica das salas de armazenagem).

3.2 Dificuldades Encontradas

De acordo com o que foi observado e exposto no relatório pela estagiária, existe alguns pontos negativos:

Cozinha

Durante o estágio na secção da cozinha foi observado pela estagiária que não há o cumprimento, na sua íntegra, do método do check-list, das normas do HACCP, higiene e segurança dentro da cozinha e procedimentos de trabalho, bem como falta de cuidados no armazenamento e conservação de produtos que levam ao frio. Isto porque os funcionários se recusam a proceder de forma correcta.

Economato

Na secção do economato, sendo ela a base de produção do departamento de F&B, não dispõe de um transporte adequado para as compras, espaço físico limitado para as quantidades de stock de materiais e mercadorias existentes, falta de cuidados no armazenamento e conservação de produtos que carecem de frio.

No momento da chegada dos produtos nem sempre dão uma atenção devida no que respeita a prazos de validade, estado de conservação, higiene e temperatura do produto,

Restaurante

No restaurante há algumas falhas no que respeita aos softwares utilizados para no funcionamento da secção. O controlo de stock dos materiais é um pouco deficiente, na medida em é feita anualmente, o que pode comprometer o serviço e a reputação do hotel para qualquer falta de material.

Nota-se em alguns funcionários de restaurante falta de formação técnica nos procedimentos de serviço, atendimento ao cliente (falta de simpatia e prática de línguas), falta de formação nos softwares.

Na modalidade de buffet no Hotel Foya Branca há constantes reclamações por parte dos clientes devido a atrasos sendo que este serviço é executado no snack-bar e os alimentos são confeccionados na cozinha central, o que dificulta muitas vezes por causa da distância, falta de organização, o incumprimento do plano de serviço e falta de comunicação entre secções.

3.3 Recomendações e Sugestões

A estagiária apresentou algumas recomendações ou sugestões que podem ser pensadas por forma a colmatar algumas lacunas existentes:

Cozinha

A estagiária propõe formação de forma a incutir nos colaboradores a necessidade de seguir as regras de segurança e higiene alimentar no trabalho, bem como sensibilizar o chefe da secção de que os mapas expostos no expositor da cozinha são importantes e estão lá para ser utilizadas de modo a proporcionar um serviço mais eficiente.

Economato

A estagiária recomenda a não utilização do transporte inadequado ao serviço de compras, pelo que sugere-se que o hotel invista num transporte que seja fechado e que primasse pela boa conservação e higienização das mercadorias, que tivesse à disposição do economato caixas de refrigeração no acto do transporte dos produtos congelados, pois aquando deste, estes sofrem o processo de descongelação, portanto, ficando assim, os produtos em más condições de consumo, bem como uma câmara frigorífica ampla para armazenagem e conservação dos

produtos de forma adequada, evitando misturas de produtos levando a contaminação cruzada. Colocação de prateleiras e estantes de forma que os produtos esteja bem organizados.

Sugere-se que esses pontos que são importantíssimos na recepção de mercadorias sejam assimilados pelo profissional de compra, ou pode-se criar um departamento de controlo/ auditoria de forma a fazer a fiscalização das mercadorias que dão entrada no economato.

Restaurante

A estagiária sugere sistemas de controlo para os softwares de funcionamento, e diariamente confrontar os extratos de movimentação de itens, o que origina os movimentos “x”, por exemplo, evitando assim acumulação de stocks exagerados no sistema, sem que haja no stock físico.

Será crucial que o hotel apostasse mais nos seus recursos humanos, proporcionando pequenas formações para rever os procedimentos de serviços, formações em línguas (pelo menos o inglês e o Francês), rever a formação no programa que trabalham (PDV), já que a excelência do serviço depende fundamentalmente da sua capacidade de interacção com os clientes devendo satisfazer as suas necessidades e superar as suas expectativas.

Impõe-se ao pessoal de restaurante, ao qual executa este serviço, um elevado nível profissional no contacto com todos os colegas de modo a preencher todas as lacunas que possam vir a acontecer.

CONCLUSÃO

Concluindo, o sector de alimentos e bebidas passa a cada dia por diversas mudanças, seja nas inúmeras maneiras de atender, de servir, como também na forma de preparar os alimentos, surgindo sempre novas técnicas e descobertas, que contribuem para a realização de uma combinação perfeita entre a qualidade fornecida e a procura. Combinação, essa que tem vindo a evoluir ao longo dos anos até os dias de hoje.

O departamento de alimentos e bebidas surge não somente para assegurar os lucros dos grandes investidores hoteleiros, mas também uma forma de cobrir a deficiência no sector de hospedagem, bem como ser visto como um sector imprescindível para satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes/ hóspedes.

No geral, o estágio constitui sem dúvida uma mais-valia pelo que foi bastante positivo e satisfatório concluindo na totalidade o plano de estágio estabelecido pela Universidade do Mindelo, proporcionando o enquadramento teórico/ prático.

Os objectivos previamente estabelecidos foram alcançados na medida em que a estagiária conseguiu assimilar rapidamente como funciona o departamento bem como envolver no trabalho diário executado pelo pessoal.

Muitos são os factores que contribuíram para a conclusão do estágio. Factores estes, que advém da empresa: conhecimentos, experiências das pessoas, pois houve por parte dos profissionais ajuda e autonomia para a realização de tarefas de responsabilidade, contribuindo para o aprendizado e evoluir as técnicas adquiridas.

É nesta óptica que o estágio foi bastante proveitoso para enriquecer os conhecimentos e adquirir competências que serão úteis futuramente e abrir portas para novas experiências de trabalho e uma delas é estar já integrada na empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CASTELLI**, Geraldo (1999). *Administração Hoteleira*. 9ª Edição, Caxias do Sul.
- CHIAVENATO**, Idalberto (2005); *Gestão de Pessoas*, 2ª Edição. Ed. Campus.
- HUMANATOR** (1997). *Recursos Humanos e Sucesso Empresaria*. Publicações Dom Queixote, 1ª edição.
- KOTLER**, Philip – **ARMSTRONG**, Gary Princípios de Marketing; Editors Prentice – Hall do Brasil, lda; ISBN: 87-7054-043-4
- MARQUES**, J. Albano (2006). *Introdução à Hotelaria*. Civilizações editora.
- MARQUES**, J. Albano (2007). *Manual de Hoteleira*. Civilizações editora.
- MONTEIRO**, Victor (2005). *Novas técnicas de refrigeração Comercial em Hotelaria*. Volume I, 4ª edição, Ed. Lidel.
- MOSER**, Francisco (2010). *Manual de Gestão de Alimentos e Bebidas*, 2ª edição. Portugal: Edições CETOP.
- PINTO**, José, **NEVES**, Ricardo (2010). *HACCP – Análise de Riscos no Processamento Alimentar*, 2ª edição. Porto: Editora Publindústria.
- RÊGO**, João (2007). *Manual comercial*
- SOUSA**, Maria José, **DUARTE**, Teresa, **SANCHES**, Pedro G. (2006). *Gestão de Recursos Humanos, Métodos e Práticas*. 2ª edição, Lisboa: Editora Lidel.
- ZERMATI**, Pierre (1987). *A Gestão de Stocks*. Editorial Presença, 1ª Edição. Lisboa.
- IESIG** (2006) – *Normas para a elaboração e apresentação de trabalhos académicos e científicos*. Mindelo: IESIG.

Internet

- <http://www.manual-de-boas-praticas-seguranca-alimentar;Globalgarve/> (2013-06-26) 0:13
- http://Apostila_AB.alimentosebebidas (2013-01-29) 21:55
- <http://aprovisionamentoestock> (2013-06-13) 19:43
- <http://www.esac.pt/noronha/cq/pdf/HACCP%20agro44%202005.pdf> (2013-03-16) 23:12
- http://www.apcor.pt/pdf/HACCP_PT.pdf
- <http://www.foyabranca.com>

ANEXOS

Anexo 1. Plano para higiene na cozinha do Foya Branca

Áreas	Riscos de contaminação	Tipo de sujidade	Métodos de limpeza	Frequência	Tipos de produtos e contaminação
1. Armazenamento de alimentos					
Leiteiras e recipientes para líquidos	Médio	Resíduos de leite/ líquidos. Veículo de crescimento para microrganismos.	Não complete continuamente com leite. Limpe logo que esvaziar. Limpe com solução quente (50°C) de detergente.	Logo após o uso.	Lixívia e detergente.
Máquinas de refrigerantes e outros	Médio	Resíduos de produtos em reservatórios e canos.	Desligue e esvazie a máquina. Desmonte adequadamente, para que a limpeza possa ser feita. Embeba as peças removíveis em uma solução de detergente durante 10 minutos, e depois limpe com escova. Enxague bem com água fria. Limpe as outras partes e estruturas internas e externas com um pano embebido em água fria limpa. Os canos que podem ser retirados devem ser mergulhados numa solução de detergente por 15 a 30 minutos. Enxague, coloque tudo no lugar e ligue.	Diariamente	Lixívia e detergente.
Geladeiras, câmaras frigoríficas, armários de louça e prateleiras.	Baixo	Resíduos de alimentos. Veículo de crescimento para bactérias, principalmente mofo e lodo.	Remover restos de alimentos, aplicando solução de detergente. Esfregue todas as superfícies com um pano/ esponja molhada com detergente.	Sempre que estiver vazio. De preferência, uma vez por semana.	Lixívia e detergente.

Bules de café e chá	Baixo	Incrustações internas e resíduos no lado de fora parecem não higiênicos, mas não representam risco sérios.	Para limpar enche o bule com solução morna de detergente. Deixa a solução por 5 a 10 minutos e então enxague bem com água fria. Esfregue por fora com solução igual.	Mensal	Lixívia e detergente.
---------------------	-------	--	--	--------	-----------------------

Áreas	Riscos de contaminação	Tipo de sujidade	Métodos de limpeza	Frequência	Tipos de produtos e contaminação
2. Preparo de alimentos					
Mesas de carnes	Alto	Resíduos de sangue, carne e peixe, que regra geral são gravemente infectados com bactérias.	Limpe a superfície da mesa com uma escova de aço. Espalhe sobre a superfície uma solução quente do produto e esfregue com uma escova. Periodicamente raspe a mesa par manter em boas condições.	Imediatamente após o uso.	Lixívia e detergente
Tábuas de corte, mesas de preparo, misturadoras, moedores, facas, bandejas de carne e peixe, área de preparo de vegetais.	Alto	Resíduos de sangue, carne, vegetais e peixe são altamente contaminados com bactérias e são excelentes veículos de desenvolvimento.	Retire todos os fragmentos e lave com detergente e deixe de molho por 30 minutos.	Assim que for possível após o uso. Sempre que for mudar de um tipo de comida para outro.	Lixívia e detergente

Utensílio para cozinha (conchas, colheres, etc.)	Médio	Resíduos de alimentos cozidos que ficarão infectados se não forem removidos.	Mergulhe em água morna e depois esfregue. Secar e deixar em lugar limpo e seco.	Imediatamente após o uso.	Lixívia e detergente
3. Transporte de alimentos					
Fogões, fornos, tampas de fogões, exaustores e grelha	Baixo	Comida e gorduras carbonizadas. A fixação de gorduras e pó no exaustor é factor ideal para o crescimento de microrganismos que poderão cair sobre os alimentos.	Retire os resíduos com auxílio de uma espátula. Aquece a superfície até 50°C e desligue. Aplique o produto com auxílio de uma escova e deixe actuar por 15 minutos e retire com esponja ou pano húmido.	Uma vez por semana e manutenção diária.	Tira gorduras
4. Outras superfícies					
Paredes, azulejos, portas, etc.	Médio	Partículas sujas depositadas pelo ar. As bactérias crescem nos depósitos orgânicos.	Esfregue com detergente.	Semanalmente	Lixívia e detergente
Recipientes de lixo	Baixo	Restos de alimentos focam infectados com muita rapidez por insectos que podem ser portadores dos mais diversos tipos de microrganismos nocivos.	Lave com água quente para retirar a maioria dos detritos e depois esfregue com detergente.	Diariamente após o uso.	Lixívia e detergente

Áreas	Riscos de contaminação	Tipo de sujidade	Método de limpeza	Frequência	Tipos de produtos e concentração
5. Outros equipamentos auxiliares de limpeza					
Baldes, vassouras, esfregões, escovas, panos, etc.	Alto	Se guardados em lugares húmidos; saturados de microrganismos e de restos de alimentos podem provocar infecções.	Lave bem com água quente. Enxague os panos em solução de água com detergente.	Imediatamente após o uso.	Lixívia e detergente
6. Higiene pessoal					
Mãos	Alto	Microrganismos que contaminam os alimentos	Lave bem as mãos e enxague com água corrente. Seque em toalha de papel	Imediatamente antes de manusear os alimentos. Quando passar de um alimento para outro. Ir ao banheiro, comer.	Sabão líquido
Roupas	Médio	Microrganismos que contaminam os alimentos.	Não limpe as mãos no uniforme	Lave diariamente o uniforme.	Detergente adequado para roupas.
7. Lavagem mecânica de louça					
Lavagem mecânica de louça	Baixo	Óleos e resíduos de alimentos	Remover os resíduos de louça ou das bandejas, colocar correctamente nas gavetas e fazer o processo de lavagem mecânica.	Imediatamente após o uso.	Lixívia e detergente

Fonte: Documento fornecido pelo hotel Foya Branca

Anexo 3. Ficha Técnica

<u>FICHA DE COZINHA</u> PRATO: APLICAÇÃO: Nº DE DOSES: PREÇO DE VENDA: LIQUIDO DOSE:	FOTOGRAFIA
---	-------------------

QUANT.	PESO	PRODUTOS	PREÇO UN	TOTAL

CUSTO TOTAL: CUSTO DOSE: RÁCIO%:

<u>PREPARAÇÃO:</u>

<u>FORMA DE SERVIR:</u>

Fonte: Documento fornecido pelo hotel Foya Branca

Anexo3: Método Check-List

Item	Você verificou hoje se...	Sim	Não
1	Os funcionários lavaram as mãos com água e sabão todas as vezes que: começa o trabalho, manipular os alimentos crus e cozidos, tocar em alimentos estragados, comer, fumar, ou usar W.C?		
2	Estavam com as unhas curtas, limpas e sem pinturas e sem jóias?		
3	Não coçava a cabeça, introduzindo o dedo no nariz, nas orelhas e na boca durante o serviço?		
4	Não manipulavam alimentos com ferimentos e cortes?		
5	Se os homens estão com a barba feita e os cabelos apanhados e com a protecção na cabeça (chapéu)?		
6	Usam sempre uniformes e fazem a troca diariamente? Conserva-os em bom estado de uso?		
7	Se estavam a comer na zona de preparação de alimentos?		
8	Ao receber os produtos, estava presente para conferir a qualidade, o estado e as condições esperadas?		
9	Foram separados os produtos de má qualidade ou estragados e jogados fora ou devolvidos ou seja eliminados do seu possível uso?		
10	Os funcionários destacados para a função sabem separar e lavar correctamente as frutas e hortaliças?		
11	As vasilhas estão em lugar limpo e seguro longe do chão e das paredes?		
12	Alguns produtos, até então conservados em latas ou pacotes foram guardados em recipientes adequados?		
13	Os legumes e frutas são bem lavados e depositados por 15 minutos em lixívia antes de servir?		
14	Na câmara dos produtos recém recebidos são conservados na prateleira inferior?		
15	Na câmara dos produtos em preparação são conservados nas prateleiras intermediárias?		
16	Na câmara de produtos prontos são conservados na prateleira superior?		
17	Produtos altamente deterioráveis ou contamináveis são retirados do congelador na medida em que deles necessita?		
18	O descongelamento de carnes é feita no refrigerador ou em água corrente em local limpo que não apresenta riscos de contaminação?		
19	Acompanhou as preparações, exigindo cuidados especiais de manipulação?		
20	A higiene dos utensílios e equipamentos foi realizada imediatamente depois do seu uso?		
21	A limpeza semanal apresentou um resultado e um visual bonito?		
22	O material de limpeza está separado dos demais e devidamente identificados?		
23	Os funcionários sabem que não devem apoiar as panelas no chão?		

Fonte: Documento fornecido pelo hotel Foya Branca

Anexo4. Despesa de refeitório

DESPESAS DO REFEITORIO				DATA : __/__/__
QUANT	PRODUTOS	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL	CÓDIGO
Pequeno almoço				
Almoço				
Jantar				

Resp. de Cozinha

Economato

Fonte: Documento fornecido pelo hotel Foya Branca

Anexo 5: Pesagem de Pães

<u>Pesagens pães</u>	<u>Tipo de pães</u>					
<u>Ingredientes</u>	<u>carcaça</u>	<u>Sementes</u>	<u>Doce/côco</u>	<u>Trança</u>	<u>Chouriço</u>	<u>Pão café</u>
Farinha						
Açúcar						
Leite						
Manteiga						
Otentic						
Óleo						
Ovo						
Melhorante						
Integral						
Sal						
Chouriço						
Café						
Fermento						
Star bake						
Sementes						
Bicarbonato/soda						
Coco						

Responsavel: _____

Data peq.almoço: __/__/__

Data lançamento: __/__/__

Fonte: Documento fornecido pelo hotel Foya Branca

ANEXO 6: Menu e ficha de pequeno-almoço

COZINHA	
<u>Productos</u>	<u>Quantidades</u>
Foster	
Fiambre	
Queijo edam	
Mortadela	
Chouriçao	
Laranja	
Maça	
Pera	
Uva	
Óleo	
Bacon	
Leite em pó	
Canela	
Manteiga	
Papaia	
Melão	
Melo	
Banana maduro	
Kiwi	
Pão de forma	
Salsicha	
Ovos	

RESTAURANTE	
<u>Productos</u>	<u>Quantidades</u>
Café moido	
Chã camomila	
Chã cidreira	
Chã limão	
Chã menta	
Chã preto/ceilão	
Leite mimosa gordo	
Leite mimosa magro	
Sumo laranja	
Sumo péra	
Sumo de	
Água	
COZINHA	
Pão de forma	
Bolo frutas	
Bolo chocolate	
Bolo laranja	
Iogurte frutas	
Iogurte natural	
Manteiga	

Anexo 7. Módulo chefe

MODULO CHEFE	
SERVIÇO -----	LOCAL -----
DATA -----	RESPONSÁVEL -----

<u>PRODUTOS</u>	<u>QUANTIDADES</u>	<u>PRODUTOS</u>	<u>QUANTIDADE</u>

Fonte: Documento fornecido pelo hotel Foya Branca